

Digitized by the Internet Archive  
in 2022 with funding from  
University of Toronto

<https://archive.org/details/31761115489783>







# Transport Canada

2009-10  
Estimates

Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

**Part I—The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II—The Main Estimates** directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III—Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

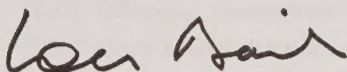
This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2010-III-69  
ISBN: 978-0-660-63884-3

**Transport Canada**  
**Report on Plans and Priorities**  
**2009-2010**

A handwritten signature in black ink, appearing to read "John Baird", is positioned above a horizontal line.

The Honourable John Baird, P.C., M.P.  
Minister of Transport and Infrastructure



# TABLE OF CONTENTS

<b>MINISTER'S MESSAGE.....</b>	<b>1</b>
<b>SECTION I – DEPARTMENTAL OVERVIEW .....</b>	<b>3</b>
<b>1.1 Summary Information .....</b>	<b>3</b>
1.1.1 Raison d'être .....	3
1.1.2 Responsibilities .....	3
1.1.3 Strategic Outcomes and Program Activity Architecture .....	4
Figure 1: Transport Canada Program Activity Architecture for 2009-2010.....	5
1.1.4 2008-2009 and 2009-2010 Program Activity Crosswalk.....	6
Figure 2: Program Activity Architecture Crosswalk .....	7
<b>1.2 Planning Summary .....</b>	<b>8</b>
1.2.1 Financial Resources (\$ millions).....	8
1.2.2 Human Resources (Full-Time Equivalents – FTEs) .....	8
1.2.3 Summary Tables by Strategic Outcomes .....	9
<b>1.3 Risks and Departmental Priorities.....</b>	<b>12</b>
1.3.1 Operating Environment.....	12
1.3.2 Economic and Transportation Competitiveness Risks .....	13
1.3.3 Balancing Transportation Sector Expansion With Canada's Environment.....	14
1.3.4 Growth, Globalization, and Safety Impacts .....	15
1.3.5 The Evolving Threat of Terrorism .....	15
1.3.6 Governance Pressures .....	15
1.3.7 Transport Canada's Corporate Risk Profile and Changing Workforce Demographics.....	16
<b>1.4 Contribution of Priorities to Strategic Outcomes.....</b>	<b>16</b>
Figure 3: Contribution of Priorities to Strategic Outcomes .....	17
<b>1.5 Expenditure Profile .....</b>	<b>18</b>
1.5.1 Departmental Spending Trend .....	18
Figure 4: Spending Trend for Transport Canada .....	19
1.5.2 Allocation of Funding by Strategic Outcome.....	19
Figure 5: Allocation of Funding by Strategic Outcome.....	20
1.5.3 Voted and Statutory Items.....	20
<b>SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME .....</b>	<b>21</b>
<b>2.1 Strategic Outcome: An Efficient Transportation System.....</b>	<b>21</b>
2.1.1 Program Activity: Transportation Marketplace Frameworks.....	22
2.1.2 Program Activity: Gateways and Corridors .....	23
2.1.3 Program Activity: Transportation Infrastructure.....	24
2.1.4 Program Activity: Transportation Innovation .....	25

<b>2.2 Strategic Outcome: A Clean Transportation System.....</b>	<b>27</b>
2.2.1 Program Activity: Clean Air from Transportation .....	28
2.2.2 Program Activity: Clean Water from Transportation.....	29
2.2.3 Program Activity: Environmental Stewardship of Transportation.....	30
<b>2.3 Strategic Outcome: A Safe Transportation System .....</b>	<b>32</b>
2.3.1 Program Activity: Aviation Safety .....	32
2.3.2 Program Activity: Marine Safety .....	34
2.3.3 Program Activity: Rail Safety .....	35
2.3.4 Program Activity: Road Safety .....	36
2.3.5 Program Activity: Transportation of Dangerous Goods .....	37
<b>2.4 Strategic Outcome: A Secure Transportation System .....</b>	<b>39</b>
2.4.1 Program Activity: Aviation Security .....	39
2.4.2 Program Activity: Marine Security .....	41
2.4.3 Program Activity: Surface and Intermodal Security .....	42
<b>2.5 Program Activity: Internal Services.....</b>	<b>44</b>
<b>SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION.....</b>	<b>45</b>
<b>3.1 List of Tables.....</b>	<b>45</b>
<b>3.2 Other Items of Interest.....</b>	<b>45</b>
<b>INDEX.....</b>	<b>49</b>

## MINISTER'S MESSAGE



As Canada's Minister of Transport and Infrastructure, I am pleased to present Transport Canada's Report on Plans and Priorities for 2009-2010. It describes the department's commitment to do our part in strengthening Canada's economy and delivering a cleaner, safer and more secure national transportation system.

In these uncertain times, Transport Canada is well placed to help improve Canada's economy. We are working to help to boost the economy and create jobs for Canadians by making significant improvements to the transportation systems they use.

Infrastructure is key to a prosperous Canada. We will speed up and fund much-needed projects through the Building Canada plan and the new funds announced in Budget 2009; including the Infrastructure Stimulus Fund and the Green Infrastructure Fund. We will continue to invest in passenger rail services. We will also continue to invest in our gateways and trade corridors as well as vital border crossings, such as the one at Windsor-Detroit, so that Canadian goods and services reach the United States, Europe, and Asia as quickly as possible. We will also look at the North's growing transportation infrastructure needs, while protecting the fragile Arctic environment.

Transportation has always played an important role in connecting Canadians. They must continue to drive to work, transport goods and reach other communities in safety and without fear. This is why Transport Canada will promote and monitor industry best practices, with a focus on improved railway safety and aviation security.

Transport Canada, along with other departments, will help improve the overall health of Canadians by introducing and enforcing laws to reduce air pollution linked to transportation. We will also continue to work with international partners to meet the challenge of global warming.

Transport Canada will deliver results for Canadians. We will work to improve Canadians' prosperity, safety, security, environment and quality of life. These are our priorities; this is our plan.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read "John Baird".

John Baird, P.C., M.P.  
Minister of Transport and Infrastructure



## SECTION I – DEPARTMENTAL OVERVIEW

---

### 1.1 Summary Information

#### 1.1.1 Raison d'être

Transport Canada is responsible for the Government of Canada's transportation policies and programs. The department has the added responsibility, under the *Canada Transportation Act*, to monitor the ongoing health of the national transportation system. As such, while not directly responsible for all aspects or modes of transportation, the department plays a leadership role to ensure that all parts of the transportation system work together effectively.

#### OUR VISION

**A transportation system in Canada that is recognized worldwide as safe and secure, efficient and environmentally responsible.**

The department's vision of a sustainable transportation system is one that integrates and balances social, economic and environmental objectives. Our vision is guided by the following principles:

- highest practicable safety and security of life and property – guided by performance-based standards and regulations when necessary;
- efficient movement of people and goods to support economic prosperity and a sustainable quality of life – based on competitive markets and targeted use of regulation and government funding; and
- respect for the environmental legacy of future generations of Canadians – guided by environmental assessment and planning processes in transportation decisions and selective use of regulation and government funding.

#### 1.1.2 Responsibilities

From opening the continent to building railways, ports, airports, the Seaway and the Trans-Canada Highway, transportation has been the key to building Canada. For the first hundred years of Confederation, the federal role was to build, maintain, subsidize and regulate the infrastructure and services needed to meet the needs of a new nation. Managing change in the transportation sector has been a recurrent theme for Transport Canada in recent decades.

In the mid-1980s, guided by its landmark document, *Freedom to Move*, the department initiated major economic deregulation measures in the rail, air and trucking sector. Transport Canada was also a champion of program review in the mid-1990s and transformed itself from an operator and regulator of key transportation infrastructure and services with over 20,000 employees to a policy, regulatory and landlord organization with less than 25 per cent of its former workforce. The operation of ports, airports, the Seaway, and the air navigation system was transferred to not-for-profit entities, and annual subsidies were cut by \$1 billion.

In February 2006, Transport Canada became part of the Transport, Infrastructure and Communities portfolio, which also includes Infrastructure Canada, three agencies operating at arm's length from the department, 16 Crown corporations (e.g. VIA Rail, Marine Atlantic) and over 40 shared-governance organizations (e.g. Port of Montreal, Vancouver International Airport). The creation of this portfolio has provided an unprecedented opportunity to integrate transportation policies and infrastructure funding programs (e.g. \$2.1 billion for gateways and border crossings). Under this portfolio, the Minister heads a complex organizational structure, and is responsible for administering over 60 statutes.

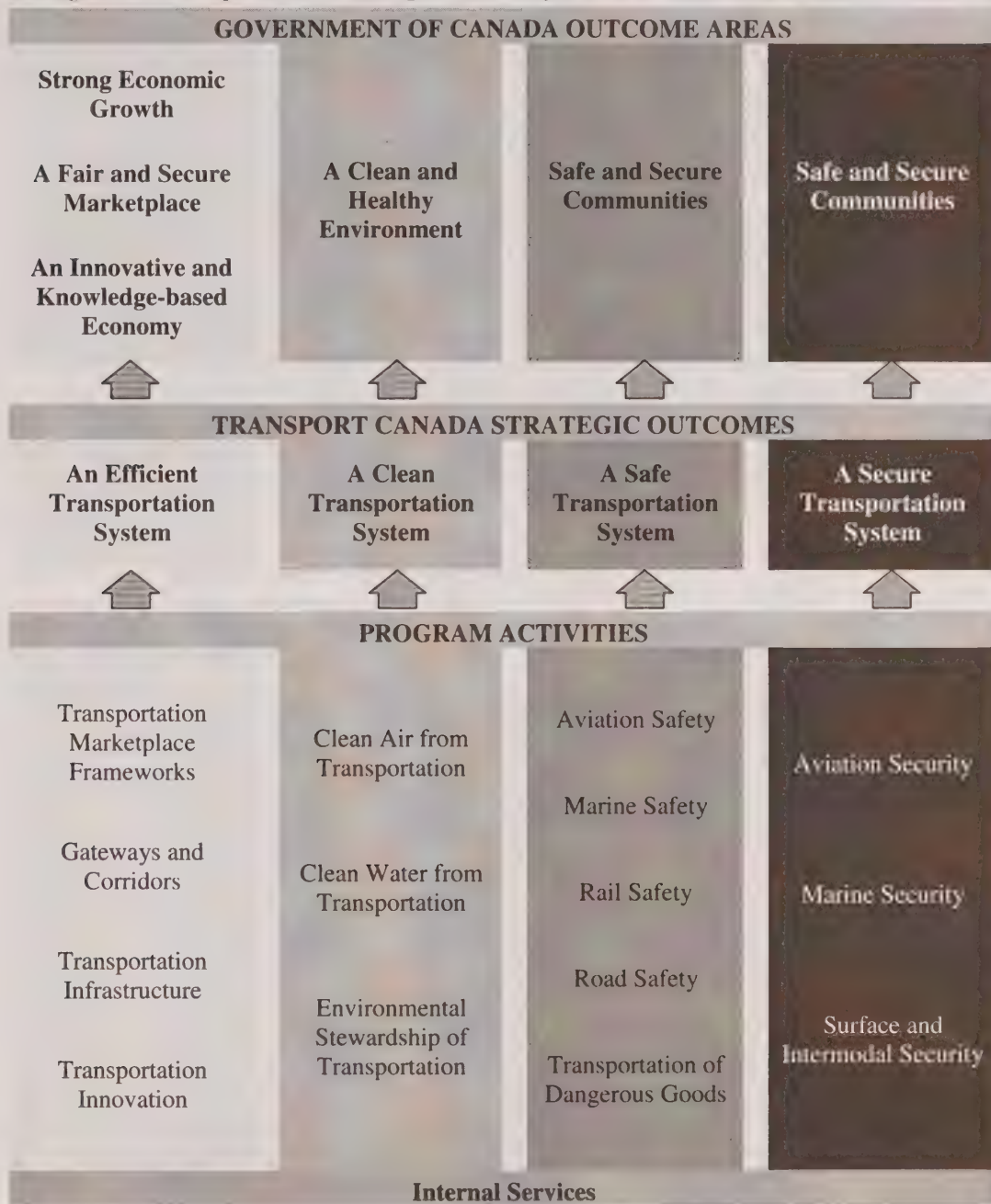
### **1.1.3 Strategic Outcomes and Program Activity Architecture**

In this report, Transport Canada details its plans, priorities and expected results against the new Program Activity Architecture and Performance Management Framework, adopted in 2009-2010, for the first time. The new Program Activity Architecture strengthens Transport Canada's ability to allocate resources, monitor results and realign spending to the highest priority programs, and reflects the department's vision, focusing on four strategic outcomes:

- an efficient transportation system;
- a clean transportation system;
- a safe transportation system; and
- a secure transportation system.

Fifteen new program activities are aligned to these four strategic outcomes, with one additional program activity related to internal services. This new Program Activity Architecture structure contributes to the broader Government of Canada outcome areas of strong economic growth; a fair and secure marketplace; an innovative knowledge-based economy; a clean and healthy environment; and safe and secure communities.

**Figure 1: Transport Canada Program Activity Architecture for 2009-2010**

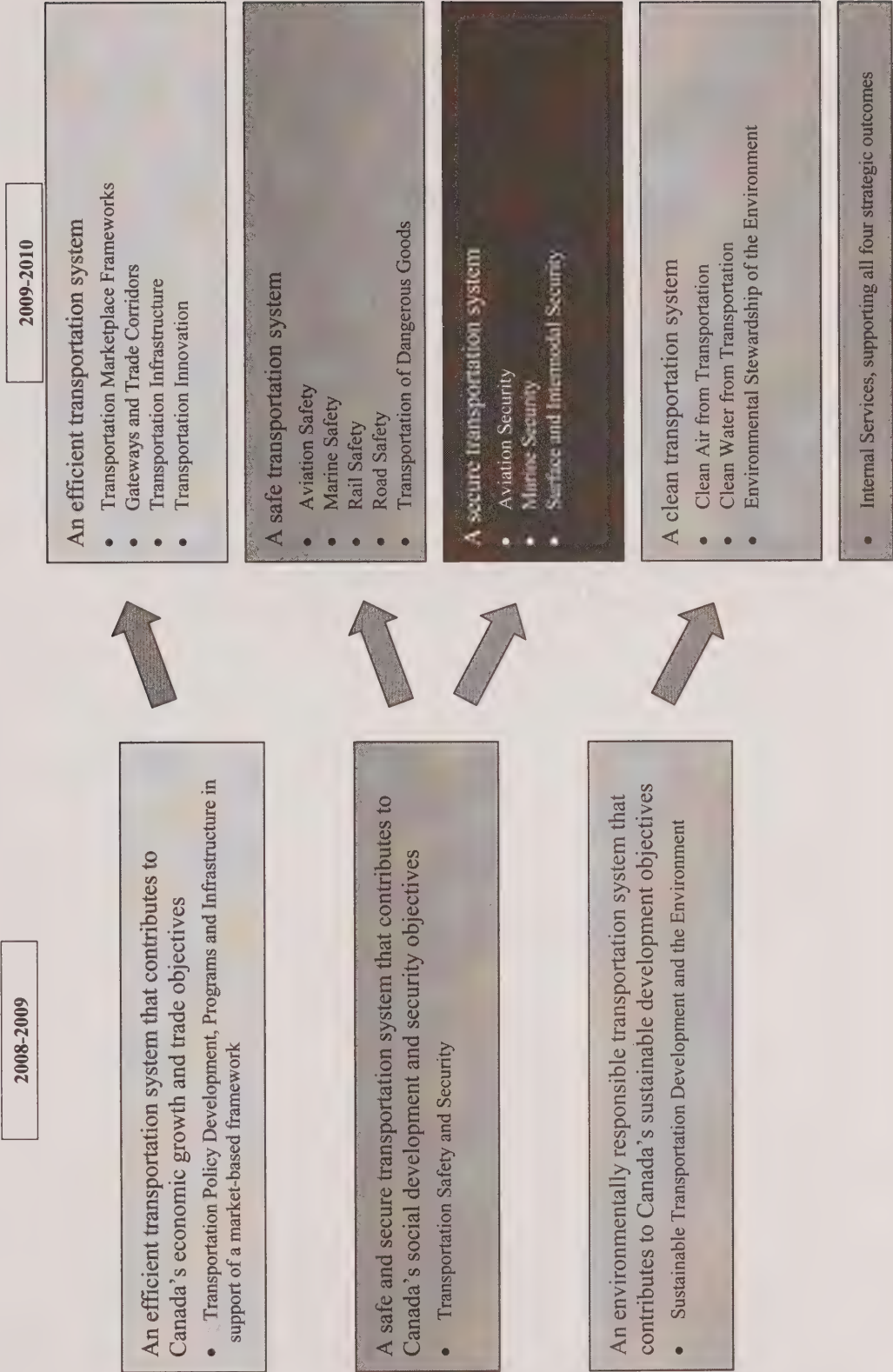


#### **1.1.4 2008-2009 and 2009-2010 Program Activity Crosswalk**

In the past, Transport Canada reported on three strategic outcomes, with safety and security combined into a single results area. Given the growing importance of the department's security mandate, and the difference in measuring performance in safety and security, they have each become separate strategic outcome areas. The wording of all strategic outcomes has also been streamlined and clarified.

Other changes took place within the program activities. The new Program Activity Architecture includes not three, but 15 separate and distinct program activities that cover all transportation policies and programs, as well as one program activity for internal services. Program activities are now largely defined by transportation mode (air, marine, rail, road). Program sub-activity levels are defined by function (regulatory framework, oversight, capital support). We believe this new Program Activity Architecture is clear and concise, and when combined with the new performance measurement framework, the department can better evaluate the total cost of each program and the benefits or results they deliver for Canadians.

Figure 2: Program Activity Architecture Crosswalk



To see the crosswalk detailing the redistribution of financial resources, please see Transport Canada's website under the [Financial Program Activity Crosswalk](#).

## 1.2 Planning Summary

### 1.2.1 Financial Resources (\$ millions)

2009-10	2010-11	2011-12
1,476	1,427	1,080



The financial resources table above provides a summary of the total planned spending for Transport Canada for the next three fiscal years. For more detailed information about planned spending including adjustments, see Transport Canada's website on [Planned Spending](#).

### 1.2.2 Human Resources (Full-Time Equivalents – FTEs)

2009-10	2010-11	2011-12
5,314	5,250	5,130



The human resources table above provides a summary of the total planned human resources for Transport Canada for the next three fiscal years. For more detailed information, please see the department's [Integrated Human Resources Plan](#).

### 1.2.3 Summary Tables by Strategic Outcomes

<b>Strategic Outcome 1: An Efficient Transportation System</b>						
<b>Performance Indicators:</b>			<b>Targets:</b>			
Level of productivity of transportation sector			Increase by 2.5% to 5% relative to 2009 baseline (Productivity Index >113 in 2014)			
Cost level in the transportation sector			Growth in unit costs does not exceed 11% over a 5-year horizon relative to the 2009 baseline (Cost Index < 111 in 2014)			
 <b>Program Activity<sup>1</sup></b>	<b>Expected Results</b>	<b>Forecast Spending (\$ millions)</b>	<b>Planned Spending (\$ millions)</b>			 <b>Alignment to Gov't of Canada Outcomes</b>
		2008-09	2009-10	2010-11	2011-12	
<u>Transportation Marketplace Frameworks</u>	A competitive and financially viable transportation sector through effective transportation marketplace frameworks	13	9	9	8	A fair and secure marketplace
<u>Gateways and Corridors</u>	Enhanced level of trade through Canada's strategic gateways and trade corridors	80	658	832	527	Strong economic growth
<u>Transportation Infrastructure</u>	Modern transportation system	13	48	-80	-106	Strong economic growth
<u>Transportation Innovation</u>	An innovative transportation system	13	10	9	6	An innovative and knowledge-based economy
<b>Total*</b>		<b>119</b>	<b>725</b>	<b>770</b>	<b>435</b>	

\*Due to rounding, columns may not add to the totals shown.



<sup>1</sup> For program activity descriptions, please access the Main Estimates online <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

<b>Strategic Outcome 2: A Clean Transportation System</b>						
<b>Performance Indicators:</b>			<b>Targets:</b>			
Level of greenhouse gas emissions from the transportation sector measured in tonnes of CO <sub>2</sub> equivalent			Greenhouse gas emission levels from the transportation sector reduced consistent with government targets as identified in <i>Turning the Corner</i>			
Level of air pollutants produced by the transportation sector			Level of air pollutants from the transportation sector reduced consistent with targets to be established under the Clean Air Agenda			
 <b>Program Activity<sup>1</sup></b>	<b>Expected Results</b>	<b>Forecast Spending (\$ millions)</b>	<b>Planned Spending (\$ millions)</b>			 <b>Alignment to Gov't of Canada Outcomes</b>
		2008-09	2009-10	2010-11	2011-12	
<u>Clean Air from Transportation</u>	A transportation system that is less intensive in its emissions of greenhouse gases and air pollutants	205	34	25	6	A clean and healthy environment
<u>Clean Water from Transportation</u>	Canadian waters protected from discharges of transportation pollutants Transfer of alien aquatic species into domestic water through ship ballast water prevented	1	6	6	6	A clean and healthy environment
<u>Environmental Stewardship of Transportation</u>	Transport Canada aware of, and responsive to environmental impacts of its activities	33	44	8	8	A clean and healthy environment
<b>Total*</b>		<b>240</b>	<b>84</b>	<b>39</b>	<b>20</b>	

\*Due to rounding, columns may not add to the totals shown.


<sup>1</sup> For program activity descriptions, please access the Main Estimates online <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

### **Strategic Outcome 3: A Safe Transportation System**

<b>Performance Indicators:</b>			<b>Targets:</b>			
Number/rate of accidents or fatalities by mode			Maintain or improve accident/fatality rates by mode, based on each mode's strategic objectives			
Degree of public confidence in the safety of the transportation system			Maintain or improve public confidence in the safety of transportation, based on the strategic objectives of each mode			
 <b><u>Program Activity<sup>1</sup></u></b>	<b>Expected Results</b>	<b>Forecast Spending (\$ millions)</b>	<b>Planned Spending (\$ millions)</b>			 <b><u>Alignment to Gov't of Canada Outcomes</u></b>
		2008-09	2009-10	2010-11	2011-12	
<u>Aviation Safety</u>	A safe civil aviation system	257	241	243	240	Safe and secure communities
<u>Marine Safety</u>	A safe marine transportation system	89	75	68	75	Safe and secure communities
<u>Rail Safety</u>	A safe rail transportation system	30	28	28	29	Safe and secure communities
<u>Road Safety</u>	Safe roads	31	35	31	29	Safe and secure communities
<u>Transportation of Dangerous Goods</u>	Public safety during the transportation of dangerous goods	14	14	14	14	Safe and secure communities
<b>Total*</b>		<b>420</b>	<b>393</b>	<b>384</b>	<b>387</b>	

\*Due to rounding, columns may not add to the totals shown.

<sup>1</sup> For program activity descriptions, please access the Main Estimates online <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

<b>Strategic Outcome 4: A Secure Transportation System</b>						
<b>Performance Indicators:</b>			<b>Targets:</b>			
Level of credibility of Canada's transportation security internationally			No countries impose special security measures on goods and people arriving from Canada			
Degree of public confidence in the security of the transportation system			Maintain or improve confidence in the security of the transportation systems, based on the strategic objectives of each mode			
 <b>Program Activity<sup>1</sup></b>	<b>Expected Results</b>	<b>Forecast Spending (\$ millions)</b>	<b>Planned Spending (\$ millions)</b>			<b>Alignment to Gov't of Canada Outcomes</b>
		2008-09	2009-10	2010-11	2011-12	
<u>Aviation Security</u>	A secure aviation system	63	62	41	43	Safe and secure communities
<u>Marine Security</u>	A secure marine transportation system	28	29	12	16	Safe and secure communities
<u>Surface and Intermodal Security</u>	Urban transit operators aware of and adopt voluntary and regulatory requirements when latter are in place	78	11	7	6	Safe and secure communities
<b>Total*</b>		<b>169</b>	<b>102</b>	<b>60</b>	<b>65</b>	

\*Due to rounding, columns may not add to the totals shown.

## 1.3 Risks and Departmental Priorities

### 1.3.1 Operating Environment

Transport Canada's responsibilities are undertaken in an operating environment that includes many services, jobs and assets important to Canadians. For example:

- The transportation sector accounts for approximately 12 per cent of Canada's Gross Domestic Product and moves over \$1 trillion worth of goods to market and 1.8 billion passengers each year.
- 900,000 Canadians hold transportation-related jobs.
- Canada's vast transportation network is made up of 38,000 km of national highways; over 46,000 ships; 17.6 million road vehicles; 50,000 km of rail; 30,000 aircraft; and 1,600 aerodromes.

<sup>1</sup> For program activity descriptions, please access the Main Estimates online <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estime.asp>

Since transportation is such an important part of Canadian life, the department must always be mindful of risks that might affect its priorities and planned program results. Over this planning period, Transport Canada faces a number of significant risks, challenges and opportunities.

### **1.3.2 Economic and Transportation Competitiveness Risks**

Globalization and influences from new Asian economic powers are transforming Canada's manufacturing process and trade patterns. Today, success in international commerce depends on integrated production or "value" chains that maximize efficiency. This means that rapid access to and from Canadian markets is essential if Canada is to take part in modern manufacturing and trade.

Canada is facing congestion problems, capacity constraints, and a lack of infrastructure at several key border points, notably the West Coast and the Windsor-Detroit international crossing. Transport Canada's [gateways and corridors approach](#) aims to position Canada as an efficient and reliable transportation choice to connect North America to the world. This systems-based approach to transportation planning takes advantage of trade patterns, geography, infrastructure and partnerships to address congestion, inefficiencies and other impediments to moving goods and people efficiently. Improving Canada's gateways and corridors will continue to be a high priority for the department over the next three years.

Other risks to Canada's competitiveness include shifts in the global economy that may prevent our transportation sector from accessing new markets or finding new investors. Transport Canada will make these international and multi-lateral agreements a priority, particularly those related to air service rights, and will consider increased foreign investment in the airline industry.

Finally, 80 per cent of multinational executives believe that poor infrastructure quality affects Canada as an investment destination (see [Building Canada – Modern Infrastructure for a Strong Canada](#)). In addition, there is great economic potential in Canada's North because of rapid increases in global commodity prices, but the lack of transportation infrastructure is putting this development at risk.

Given current economic circumstances, Transport Canada, with Infrastructure Canada, will implement measures aimed at accelerating funding, fast-tracking project approvals, reducing duplication, and streamlining federal processes for transportation infrastructure projects in partnership with provincial, territorial and municipal governments. This will save money for companies; attract or keep investments in Canada's industrial, service and commodity markets; and create jobs during an economic slowdown. The department will also support Canada's [Northern Strategy](#) over the next three years by identifying future transportation infrastructure needs, and by taking steps to protect the Arctic's sensitive environment.

## **Operational Priority #1: Advancing Trade and Competitiveness Through the Transportation System**

### **Transportation Infrastructure:**

- ✧ Accelerating existing Building Canada transportation infrastructure projects and speeding up approvals for new projects
- ✧ Identifying future transportation infrastructure needs in Canada's North

### **Gateways and Corridors:**

- ✧ Continuing to implement Asia-Pacific Gateway and Corridors Initiative
- ✧ Developing and implementing an Ontario-Quebec Continental Gateway and Trade Corridor Strategy as well as the Atlantic Gateway Strategy
- ✧ Advancing work on the Windsor-Detroit Crossing

### **Transportation Marketplace Frameworks:**

- ✧ Concluding Canada-EU Air Transport Agreement
- ✧ Considering increased foreign investment in the airline industry

### **1.3.3 Balancing Transportation Sector Expansion With Canada's Environment**

Canadians expect all levels of government to protect their environment and health while increasing Canada's economic prosperity. Economic growth is usually linked to transportation sector growth, which can increase air, water and noise pollution and reduce farmland and wildlife habitats. The federal government must facilitate vital economic growth through efficient environmental approaches. As the department works to advance trade and competitiveness in the transportation sector, it must balance the full impact of its policies and work with its partners to reduce or prevent harm to the environment.

Canadians are very concerned about the quality of our air. The transportation sector is responsible for about 26 per cent of all greenhouse gas emissions in this country. Addressing this issue is a challenge because:

- there are many different sources of transportation-related emissions;
- the responsibility for regulating transportation is shared among many levels of government;
- North America's integrated transportation system requires cooperation among international partners; and
- transportation operators, consumers and users must be part of the solution.

## **Operational Priority #2: Advancing the Clean Air Agenda Through New Transportation Emission Regulations**

- ✧ Supporting the development of a common North American light-duty motor vehicle fuel efficiency standard
- ✧ Rail emissions regulations
- ✧ Marine air emissions regulations
- ✧ Aviation and marine sectors emissions negotiations with international bodies

### 1.3.4 Growth, Globalization, and Safety Impacts

A safe and secure transportation system is vital to Canada's economic competitiveness, standard of living and relationships with global trading partners. Transport Canada's challenge is to support transportation sector growth in a globally competitive environment, while further reducing accident rates.

In order to continue making improvements to Canada's high safety standards, a stronger, systemic safety culture and more accountability from transportation sector operators is needed to succeed. That is why Transport Canada, working closely with industry in all modes, will take innovative approaches to managing safety risks. In particular, reducing safety risks and increasing accountability in the rail industry, as well as streamlining processes under the *Navigable Waters Protection Act*, will be priorities for the department over the next three years.

#### **Operational Priority #3: Strengthening Transportation Safety**

- ★ Improving railway safety
- ★ Streamlining the regulation of navigable waters
- ★ Advancing and promoting Safety Management Systems

### 1.3.5 The Evolving Threat of Terrorism

The tragic events of September 11, 2001, followed by the Madrid and London bombings, led to real changes in Canada's approach to national security. Transport Canada had to instantly assume new and broader security responsibilities. The department has relied on its strong links with industry to implement a new security agenda.

Both domestic and international intelligence confirm that Canada is still viewed as a target for potential attacks, and that terrorist methods continue to evolve. The possibility of an attack on our transportation system puts Canada's access to continental markets at risk. This is why Transport Canada must respond to the threat of terrorism and the security concerns of our major trading partners, while keeping security policies from becoming trade barriers and obstacles in this time of economic uncertainty.

Over the next three years, the department will focus on the aviation sector, to reduce priority security risks and bring Canada's security measures in line with key international partners.

#### **Operational Priority #4: Strengthening Transportation Security**

- ★ Enhancing screening of passengers and non-passengers
- ★ Implementing air cargo security screening program

### 1.3.6 Governance Pressures

While accountability, sound governance and strong management practices are always part of a solid economic foundation, their importance to Canadians is greater during times of financial uncertainty. In 2008-2009, Transport Canada completed its strategic review, identifying ways to streamline its operations, realign its activities and transform its organization to deliver better results for Canadians. Over the coming planning period, the department will begin to implement the findings of the review, as well as take action to integrate and improve governance throughout the Transport, Infrastructure and Communities portfolio.

## Management Priority #1: Enhancing Portfolio Governance Through Integrated Management Strategies

- ✧ Improving portfolio management of Crown corporations specifically with respect to challenges faced by Canada Post Corporation, Federal Bridge Corporation Ltd., Ridley Terminals Inc. and Marine Atlantic Inc.
- ✧ Implementing the department's strategic review including the development of action plans
- ✧ Promoting integration by establishing joint Transport Canada/Infrastructure Canada processes and initiatives with respect to governance, corporate planning, public service renewal, and reducing the government's "web of rules"

### 1.3.7 Transport Canada's Corporate Risk Profile and Changing Workforce Demographics

Transport Canada's Executive Management Committee is using the 2008 Corporate Risk Profile to identify ways to manage and prevent risk. The profile identifies human and knowledge capital as the highest risk: without any action, the department will not be able to attract, develop and retain enough staff with the necessary competencies and knowledge to fully and effectively support its operations and responsibilities.

Transport Canada, like the rest of the federal public service, faces major human resources pressure related to an aging workforce and a shortage of younger employees to replace those who retire. These general trends, along with specific risks linked to shortages or high turnover in certain specialty groups, are shaping the department's plans for renewing its workforce.

The Corporate Risk Profile also supports Transport Canada's Executive Team decision-making with respect to internal audit planning and other types of integrated business planning.

#### Demographic trends

- More than 57% of Transport Canada employees are now over the age of 45, with an average age of 46.0 years old
- About 9% of the department's employees have 30+ years of pensionable service and nearly 13% are eligible to retire
- About 79% of Transport Canada's executive workforce is aged over 45, with an average age of 51; and
- About 25% of the department's executives are eligible to retire in 2009

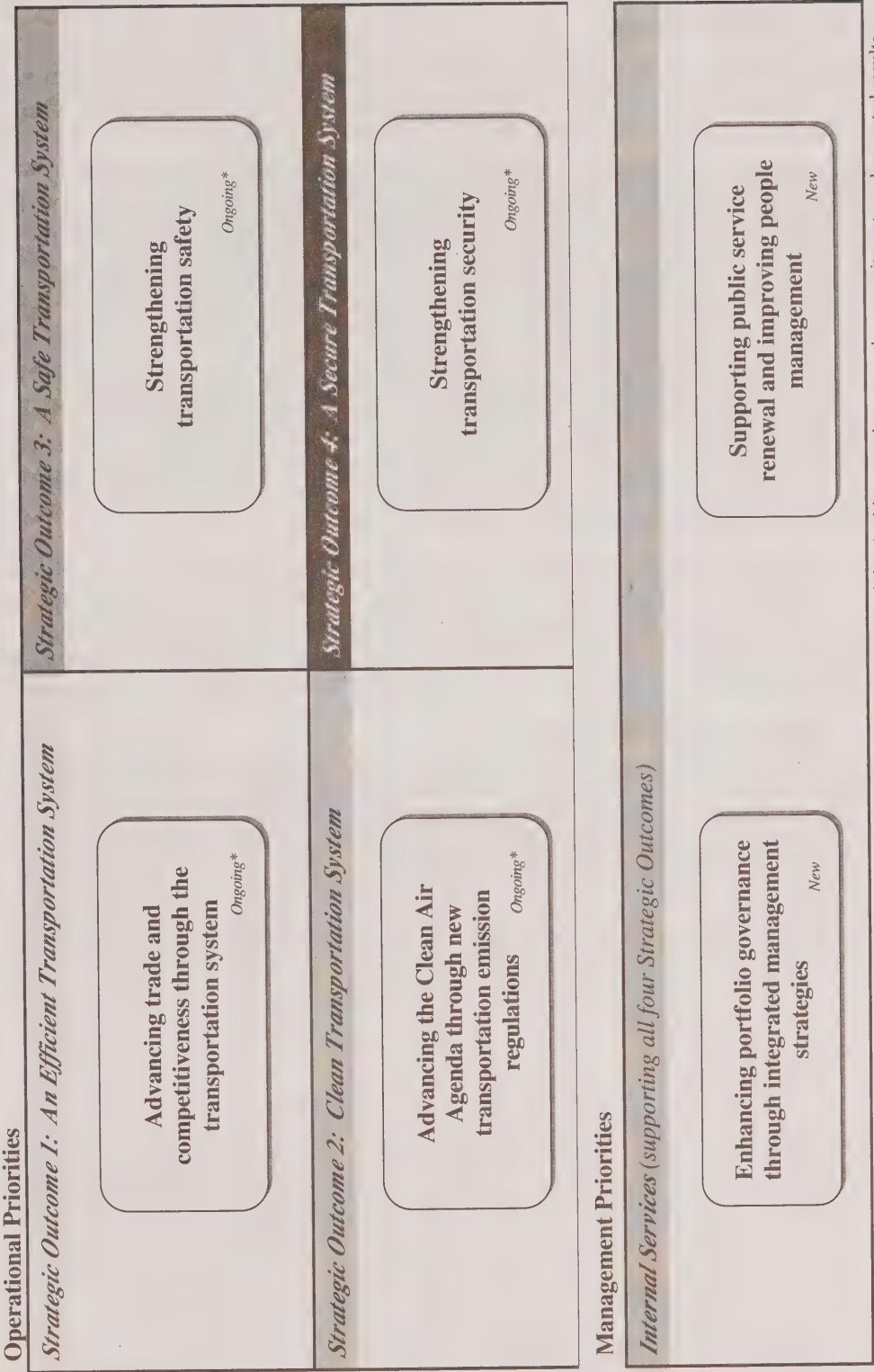
## Management Priority #2: Supporting Public Service Renewal and Improving People Management

- ✧ Implementing Transport Canada's Public Service Renewal Action Plan for planning, recruitment, development and enabling infrastructure
- ✧ Pursuing the implementation of the Transport Canada's People Management Strategy (including the Diversity Action Plan) and the Integrated Human Resources Plan

### 1.4 Contribution of Priorities to Strategic Outcomes

The following figure illustrates how the department's four operational priorities and two management priorities are related to the department's strategic outcomes.

Figure 3: Contribution of Priorities to Strategic Outcomes



\*Priorities have been renamed and/or reframed to reflect the department's new Program Activity Architecture; however, the commitments and expected results remain similar to those of past reporting years, and are therefore considered "ongoing".

## 1.5 Expenditure Profile

For the 2009-2010 fiscal year, Transport Canada plans to spend \$1,476 million to meet the expected results of its programs activities and contribute to its strategic outcomes. This represents a net increase in spending of \$331 million over the 2008-2009 forecast spending level of \$1,145 million.

The difference is related primarily to changes in several grants and contributions programs. Specifically, with the implementation of the Gateway and Borders Crossing projects and the continuation of the Asia Pacific Gateway Corridor Initiative, there is a planned increase of \$557 million over the 2008-2009 fiscal year. This increase is offset in part by a decline in other spending, including the Transit-Secure – a decrease of \$72 million in 2009-2010 over the previous fiscal year – as well as the ecoAUTO Rebate Program – a decrease of \$177 million in 2009-2010 over the previous fiscal year.

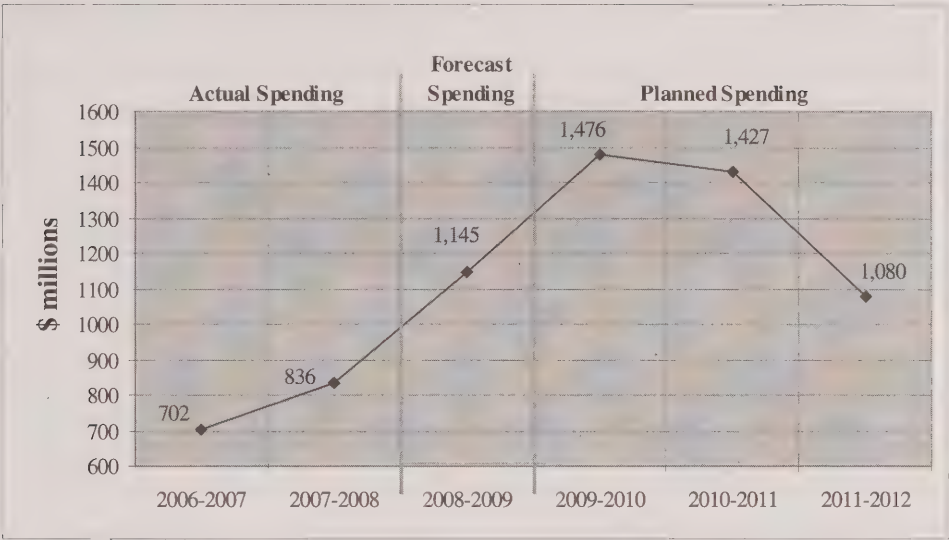
Looking forward, the overall planned spending for Transport Canada is expected to decrease from \$1,476 million in 2009-2010, to just under \$1,427 million in 2010-2011, then decline again to \$1,080 million in 2011-2012. These spending reductions, particularly in 2011-2012, are due to major initiatives nearing completion, such as the Gateway and Borders Crossing projects, the Asia Pacific Gateway Corridor Initiative, the Port Divestiture Fund and security spending for the 2010 Olympics.

In 2008, Transport Canada completed an in-depth Strategic Review of the funding, relevance and performance of all its programs to determine value for money and results for Canadians. The recommendations of this Strategic Review were submitted to Treasury Board for approval in the fall of 2008. It is expected that the results of this Strategic Review, along with the related implementation activities, will be reflected in future reporting to Parliament.

### 1.5.1 Departmental Spending Trend

Figure 4 shows Transport Canada's expenditures (actual, forecast and planned) from 2006-2007 to 2011-2012. The trend shows a gradual increase in actual spending from \$702 million in 2006-2007, to \$836 million in 2007-2008, and with a forecast of \$1,145 million for 2008-2009. The increased spending over this period is attributable to some of the department's major initiatives including the ecoAUTO Rebate Program, the Asia Pacific Gateway Corridor Initiative, and the Transit-Secure. As described in Section 1.5, Transport Canada planned spending is expected to peak in 2009-2010 at \$1,476 million, and then decline over the following two fiscal years to \$1,427 million in 2010-2011 and \$1,080 million in 2011-2012.

Figure 4: Spending Trend for Transport Canada



1.5.2 Allocation of Funding by Strategic Outcome

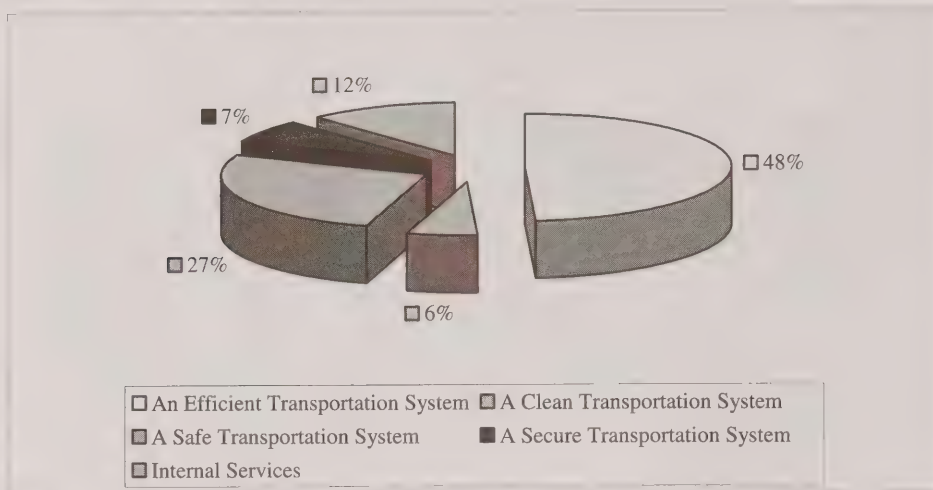
The following table displays the allocation of funding according to Transport Canada’s four strategic outcomes, as well as the program activity related to internal services. For more detailed information about Transport Canada’s spending including adjustments following Main Estimates, non-respendable revenues, and estimated cost of services received without charge, see Transport Canada’s website on [Planned Spending](#).

Strategic Outcomes (and Internal Services)	Forecast Spending 2008-2009 (\$ millions)	Planned Spending 2009-2010 (\$ millions)	Planned Spending 2010-2011 (\$ millions)	Planned Spending 2011-2012 (\$ millions)
An Efficient Transportation System	119	725	770	435
A Clean Transportation System	240	84	39	20
A Safe Transportation System	420	393	384	387
A Secure Transportation System	169	102	60	65
Internal Services	197	172	173	173
Total <sup>1</sup>	1,145	1,476	1,427	1,080

<sup>1</sup> Due to rounding, columns may not add to the totals shown

As shown in figure 5, Transport Canada’s forecast spending for 2009-2010 is allocated primarily to the strategic outcome of an efficient transportation system. As described in section 1.5, this is mostly due to the increased spending in the Gateways and Corridors Program Activity.

**Figure 5: Allocation of Funding by Strategic Outcome**



Note: Internal Services is a program activity.

### 1.5.3 Voted and Statutory Items

The following table illustrates the way in which Parliament approved Transport Canada resources, and shows the changes in resources derived from supplementary estimates and other authorities

Vote # or Statutory Item (S) <sup>1</sup>	Truncated Vote or Statutory Wording	2008-09 Main Estimates (\$ millions)	2009-10 Main Estimates (\$ millions)
Vote 1	Operating expenditures	315	331
Vote 5	Capital expenditures	78	81
Vote 10	Grants and contributions	472	861
(S)	Contributions to employee benefit plans	67	66
(S)	Northumberland Strait Crossing subsidy payment under the <i>Northumberland Strait Crossing Act</i>	55	58
(S)	Payments in respect of St. Lawrence Seaway agreements under the <i>Canada Marine Act</i>	42	48
(S)	Payments to Canadian National Railway Company in respect of the termination of the collection of tolls on the Victoria Bridge, Montreal and for rehabilitation work on the roadway portion of the Bridge	3	3
<b>Total<sup>2</sup> Department</b>		<b>1,032</b>	<b>1,448</b>

<sup>1</sup> Statutory payments of less than \$1 million were not included on this chart.

<sup>2</sup> Due to rounding, columns may not add to the totals shown.

## SECTION II – ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOME

### 2.1 Strategic Outcome: An Efficient Transportation System

#### To promote an efficient transportation system, Transport Canada:

- Establishes marketplace frameworks to govern the economic behaviour of transportation sector organizations (e.g. rules for arbitrating disputes between shippers and rail carriers);
- Provides leadership for Gateways and Trade Corridors strategies (e.g. Canada's Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative);
- Provides stewardship for federal transportation assets and implements transportation infrastructure projects in partnership with provinces, territories, municipal governments and private sector entities;
- Stimulates innovation (e.g. promotes state-of-the-art intelligent transportation systems).

Transport Canada's policies, legislation and regulations foster a market-based, competitive transportation system that promotes private sector investment. They also help ensure proper governance and oversight to keep services for Canadian businesses and consumers efficient, reliable and accessible.

Canada is a leader in developing gateways and corridors that link trade with transportation in a new system-based – rather than modal – approach to transportation policy. Gateways and corridors:

- build on Canada's geographic and transportation system advantages to be more competitive;
- enhance public and private sector collaboration in infrastructure investment; and
- strengthen and increase international partnerships through outreach and marketing.

Strong and modern infrastructure is vital to Canada's competitiveness and long-term prosperity. The Infrastructure Stimulus Fund and the Green Infrastructure Fund announced in [the Budget 2009](#), as well as the federal [Building Canada](#) plan demonstrate commitment to sustained support for existing and new transportation infrastructure across provinces and territories. The initiatives create jobs, attract investment and promote innovative financing through public-private partnerships.

Innovation is key to reaching Transport Canada's objectives and delivering its four strategic outcomes. Since knowledge and technology improve performance, the department will continue to accelerate research and development, and to promote the use of new technologies that support efficiency, sustainability, safety and security. The department will also promote increased integration of Intelligent Transportation Systems across all modes.

To deliver on this outcome, Transport Canada will work in collaboration with stakeholders involved in Canada's transportation system. These include other federal departments, provinces, territories, municipal governments, transportation service providers and others.

### 2.1.1 Program Activity: Transportation Marketplace Frameworks

**Description:** The Transportation Marketplace Frameworks Program Activity encourages transportation efficiency by fostering a competitive and viable transportation sector. Program activities include setting the regimes governing the economic behaviour of carriers in all modes of transportation; setting the rules of governance for all the transportation infrastructure providers falling under the authority of Parliament; monitoring the transportation system; and representing the interests of Canada in international transportation fora and other international bodies.

Transportation Marketplace Frameworks					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
66	9	66	9	62	8
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
A competitive and financially viable transportation sector through effective transportation marketplace frameworks		Number of founded Canadian Transportation Agency competitiveness complaints		By 2011, 5% reduction in the number of founded Canadian Transportation Agency competitiveness complaints	

#### Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- ✱ continue to implement the ☞ Blue Sky international air policy, including the Canada-European Union Comprehensive Air Transport Agreement and conclude air transport negotiations with diverse partners. These will increase flight availability so that the travelling public and shippers have more options to more destinations ( ✱ key initiative under Transport Canada's Operational Priority #1);
- ✱ consider increased foreign investment limits in the airline industry. This could provide for better-financed airlines and a more stable air sector ( ✱ key initiative under Transport Canada's Operational Priority #1);
- complete a ☞ review of rail freight services, addressing shipper concerns about railway service. This will make the rail system more effective, efficient and reliable; and
- work with other federal departments to remove barriers to the growth of short sea shipping and to optimize Canada's marine transportation system.

#### Benefits for Canadians

The program benefits Canadians because modern marketplace frameworks:

- provide efficient, competitive and viable transportation services at lower cost to Canadians;
- contribute to accessible and reliable transportation; and
- support national and international trade and travel, while balancing the relationships between carriers, shippers and consumers.

## 2.1.2 Program Activity: Gateways and Corridors

**Description:** Guided by the <sup>1</sup> National Policy Framework for Strategic Gateways and Trade Corridors, the Gateways and Corridors Program Activity aims at supporting Canada's international trade and international supply chains by creating more efficient, reliable and seamless trade-related transport systems in Canada. The program sets strategies and frameworks for improving and integrating transportation networks in key regions; fosters partnerships between all levels of government and the private sector; supports and oversees projects that contribute to the increased capacity and efficiency of gateway and corridor infrastructure; develops and puts in place measures that remove impediments to the effective development of gateways and corridors; and promotes the use of gateways and corridors.

Gateways and Corridors					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
51	658	51	832	39	527
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
An enhanced level of trade through Canada's strategic gateways and trade corridors		Volume and value of trade		To be determined once baseline trade projection from Department of Foreign Affairs and International Trade or Trade Commission obtained	

### Planning Highlights

The <sup>1</sup> Building Canada plan supports the implementation of gateway and corridor strategies in targeted regions through its:

- \$1 billion <sup>1</sup> Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative, focused on international commerce between the Asia Pacific Region and North America; and
- \$2.1 billion <sup>1</sup> Gateways and Border Crossings Fund, focused on emerging Gateway strategies and key border crossings with the United States.

During the planning period, the program will:

- ★ develop and implement strategies in partnership with provinces and the private sector for the <sup>1</sup> Atlantic Gateway and the <sup>1</sup> Ontario-Quebec Continental Gateway (★ key initiative under Transport Canada's Operational Priority #1);
- ★ advance work on a new international border crossing system for the <sup>1</sup> Windsor-Detroit corridor with our Ontario and United States partners (★ key initiative under Transport Canada's Operational Priority #1);
- ★ complete key strategic <sup>1</sup> Asia-Pacific Gateway and Corridor Initiative multi-modal infrastructure projects with our public and private sector partners (★ key initiative under Transport Canada's Operational Priority #1);

- pursue opportunities to attract value-added activities and investments in sectors complementary to the three gateway and corridor systems; and
- deepen international partnerships.

### Benefits for Canadians

The program benefits Canadians because gateways and corridors strategies:

- support jobs and prosperity;
- strengthen trade competitiveness; and
- promote efficient, reliable and seamless trade-related transport systems.

### 2.1.3 Program Activity: Transportation Infrastructure

**Description:** The Transportation Infrastructure Program looks after transportation infrastructure for Canada to improve efficiency and ensure service. It acts as the steward of certain commercial transportation assets operated by third parties on behalf of the federal government (airport authorities, port authorities, federal bridges, VIA Rail, Seaway, Marine Atlantic); provides funding for Canada's strategic transportation infrastructure, targeted to support federal objectives; supports essential services to some remote communities; manages legacy commitments; and divests assets and contracts out operations, where needed.

Transportation Infrastructure						
	2009-2010		2010-2011		2011-2012	
	FTEs	\$ millions	FTEs	\$ millions	FTEs	\$ millions
Gross Operating Requirements		325		208		197
Less airport lease and other revenues		-277		-288		-303
<b>Net Total <sup>1</sup></b>	<b>304</b>	<b>48</b>	<b>294</b>	<b>-80</b>	<b>293</b>	<b>-106</b>
Expected Results	Performance Indicators			Targets		
Modern transportation system	Average age of transportation infrastructure			Average age of highways and roads reduced by 0.5 years over 5 years		
	Value of road and highway assets			Value of gross capital stock increased by 2% over 5 years, by 2014		

<sup>1</sup> Transport Canada collects and keeps airport lease revenue, which is reported under the Transportation Infrastructure program activity. Since this revenue – which, in a Report on Plans and Priorities, is always shown as a negative amount – is netted against the positive operating requirements for the program activity, it results in a negative resource level. While airport lease revenues are used to offset air-mode costs in some of the department's other program activities, Transport Canada has chosen, in the interests of reporting transparency, to leave the airport lease revenue as an aggregate amount within the Transportation Infrastructure program activity.

## Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- continue to improve transportation infrastructure. The program will:
  - ✱ with our partners, identify and evaluate new investment projects in areas such as public transit, highways, short line rail (including remote passenger services), and shortsea shipping to stimulate economic activity ( ✱ key initiative under Transport Canada's Operational Priority #1),
  - ✱ advance and complete key strategic transportation infrastructure projects, including those under the ☞ Building Canada plan and the new infrastructure funding programs (including new funding for VIA Rail) announced in ☞ Budget 2009, in collaboration with Infrastructure Canada ( ✱ key initiative under Transport Canada's Operational Priority #1),
  - integrate the decision making process within the portfolio to ensure efficient and timely delivery of infrastructure funding, and
  - manage our existing infrastructure, including federal bridges, in an efficient and effective manner, while providing for the safety and sustainability of the assets;
  - ✱ identify future transportation infrastructure needs in Canada's North ( ✱ key initiative under Transport Canada's Operational Priority #1); and
- work with Crown corporations and other federally subsidized transportation services to identify funding needs and strategies to address them.

## Benefits for Canadians

The program benefits Canadians because modern, efficient and accessible airports and ports, roads, transit, rail lines and bridges:

- offer more mobility options; and
- contribute to a stronger economy and growth in all regions.

### 2.1.4 Program Activity: Transportation Innovation

**Description:** The Transportation Innovation Program Activity helps to make the Canadian transportation system more competitive by identifying opportunities, entering into research partnerships and developing and implementing forward-looking solutions to the challenges facing the Canadian transportation system. The program sets policy and strategic direction for research and development; develops, designs, negotiates, and manages research programs for breakthrough technologies, including ☞ Intelligent Transportation Systems; advances the development and dissemination of scientific knowledge and the application of technology; partners and collaborates with other federal departments, provinces and territories, the academic community and many other national and international stakeholders here and abroad; and supports skills development for a highly qualified transportation workforce.

Transportation Innovation					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
45	10	44	9	43	6
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
An innovative transportation system		Number of partnership projects with external stakeholders stimulating innovation – Intelligent Transportation Systems projects		Number to be set according to annual plan	
		Number of partnership projects with external stakeholders stimulating innovation – Research & Development projects		Number to be set according to annual plan	

### Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- develop a new strategic direction for research and development;
- implement commitments under Canada's national Intelligent Transportation Systems Strategy, including updating the [Architecture for Canada](#) and developing and supporting innovative projects with partners; and
- build and support skills development for a highly qualified transportation workforce as part of a new Innovation Strategy.

### Benefits for Canadians

The program benefits Canadians because transportation development, technology and innovation help make the transportation system more:

- productive and sustainable; and
- safe and secure.

## 2.2 Strategic Outcome: A Clean Transportation System

### To promote a clean transportation system, Transport Canada:

- advances the federal government's clean air agenda in the transportation sector and complements other federal programs designed to reduce air emissions for the health of Canadians;
- helps to protect the marine environment by reducing the pollution of water from transportation sources;
- fulfills Transport Canada's responsibilities in working towards a cleaner and healthier environment with regard to its own operations.

The transportation sector is responsible for about 26 per cent of Canada's total greenhouse gas emissions. Rapid sector growth saw transportation emissions increase 50 per cent faster than overall greenhouse gas emissions between 1990 and 2006. If no action is taken, transportation emissions are expected to rise rapidly by 2020, with road vehicle emissions expected to increase by close to 32 per cent between 2005 and 2020. Achieving a cleaner environment requires a systemic approach, the engagement of all key stakeholders and a comprehensive set of policy choices.

Over the next three years, Transport Canada will:

- regulate rail and marine emissions and support the development of a common North American light-duty motor vehicle fuel efficiency standard;
- help develop a plan of action to reduce emissions from international shipping and aviation activities at the International Maritime Organization and at the International Civil Aviation Organization; and
- continue its four-year, \$64 million [ecoTRANSPORT Strategy](#) programs.

Canada's water resources include seven per cent of the world's renewable freshwater and 25 per cent of the world's wetlands. Transport Canada works to reduce water pollution from transportation sources. The department will continue to advance its clean water objectives by supporting the [Northern Strategy](#) and through regulatory and program measures related to marine pollution liability, invasive species/ballast water and ship recycling.

Transport Canada has the important stewardship role of ensuring that departmental lands, facilities and activities comply with environmental legislation and that an Environmental Management System is in place.

For more information about this strategic outcome, please visit the department's website on [transportation and the environment](#).

## 2.2.1 Program Activity: Clean Air from Transportation

**Description:** Transport Canada's Clean Air from Transportation Program Activity advances the federal government's clean air agenda in the transportation sector and complements other federal programs designed to reduce air emissions for the health of Canadians and the environment for generations to come. The program regulates air emissions from the transportation sector; oversees Transport Canada's clean air program obligations and commitments; demonstrates and promotes clean transportation technologies; promotes environmentally responsible best practices and behaviours; and builds stakeholder knowledge and capacity to reduce air emissions.

Clean Air from Transportation					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
98	34	99	25	32	6
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
A transportation system that is less intensive in its emissions of greenhouse gases and air pollutants		Level of intensity of emissions from freight and passenger transportation, as measured in tonnes of CO <sub>2</sub> equivalent: per passenger-km per passenger-trip per tonne-km (freight)		An intensity improvement that is consistent with targets established under the government's horizontal approach for clean air	

### Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- ✱ support the development of a common North American light-duty motor vehicle fuel efficiency standard (✱ key initiative under Transport Canada's Operational Priority #2);
- ✱ work to have emission regulations in place for the rail sector beginning in 2011 (✱ key initiative under Transport Canada's Operational Priority #2);
- ✱ support the development of international standards and recommended practices with the International Civil Aviation Organization concerning greenhouse gases and air pollutant emissions from aviation sources (✱ key initiative under Transport Canada's Operational Priority #2);
- ✱ support the development of international standards and recommended practices with the International Maritime Organization concerning greenhouse gases and air pollutant emissions from marine sources (✱ key initiative under Transport Canada's Operational Priority #2);
- ✱ develop and/or implement new rules within Canada's domestic regulatory regime to apply appropriate standards and recommended practices concerning greenhouse gases and air pollutant emissions adopted by the International Maritime Organization (✱ key initiative under Transport Canada's Operational Priority #2);

- work with the United States on developing regulations, similar to those adopted by the International Maritime Organization, for ships serving domestic trade within Canada and the United States; and
- implement programs to reduce air pollutants and greenhouse gas emissions in urban areas from the movement of goods, by implementing new clean technologies and practices; and from personal vehicles, through fuel efficiency improvements.

### Benefits for Canadians

The program benefits Canadians because reduced air emissions and greenhouse gases from transportation will:

- provide cleaner air, helping to protect their overall health; and
- contribute to domestic and international environmental objectives.

### 2.2.2 Program Activity: Clean Water from Transportation

**Description:** Guided by the *Canada Shipping Act, 2001*, the *Arctic Waters Pollution Prevention Act*, the *Marine Liability Act* and international conventions, the Clean Water from Transportation Program helps to protect the marine environment and the health of Canadians by reducing the pollution of water from transportation sources. The program regulates and monitors the impact of discharges from marine vessels into the marine environment; regulates ballast water; and contributes to setting domestic and international rules that govern limits to liability of marine pollution incidents.

Clean Water from Transportation					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
15	6	15	6	15	6
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Canadian waters protected from discharges of transportation pollutants		Number of ship source pollution incidents and number of mystery spills detected per year		2% reduction in ship source pollution spills annually from the previous year, from the 2003-2004 baseline	
Transfer of alien aquatic species into domestic water through ship ballast water prevented		% of ships in compliance with reporting rules for ballast water		95% compliance by 2015 – subject to revision once baseline is established	

## Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- implement *Ballast Water Control and Management Regulations* to prevent invasive species from ships' ballast water. This includes cooperating with the United States Coast Guard and Seaway Authorities to inspect all vessels entering the Seaway and Great Lakes to ensure compliance;
- enhance Transport Canada's ability to collect evidence that will help successfully prosecute marine polluters who are caught discharging illegal quantities of oil into the marine environment;
- regulate and monitor discharges from marine vessels into the marine environment through inspections and the National Aerial Surveillance Program and the resulting investigations and enforcement actions;
- regulate and monitor Canada's Marine Oil Pollution Preparedness and Response regime to ensure private industry maintains the required capacity to respond to oil spills caused by marine transportation;
- improve the environmental sustainability of Arctic shipping by extending the application of the *Arctic Waters Pollution Prevention Act* from 100 nautical miles to 200 nautical miles and making vessel traffic reporting mandatory;
- strengthen compensation regimes for environmental damage caused by ship source pollution;
- develop a national regime for preparedness and response to Hazardous and Noxious Substances incidents; and
- collect the critical marine pollution and safety data required by the International Maritime Organization, Interpol and other domestic and international organizations.

## Benefits for Canadians

This program benefits Canadians because it helps reduce water pollution from transportation, and supports cleaner water that is vital to people and ecosystems.

### 2.2.3 Program Activity: Environmental Stewardship of Transportation

**Description:** The Environmental Stewardship Program Activity fulfills Transport Canada's responsibilities in working towards a cleaner and healthier environment for Canadians, with regard to its own operations. These responsibilities include developing a departmental Sustainable Development Strategy (SDS); managing contaminated sites; and fulfilling environmental responsibilities at Transport Canada owned or operated ports and airports; and Greening Transport Canada operations (internal). The program develops and implements policies and programs for Transport Canada activities that further environmental objectives and promote sustainable transportation; provides functional support for environmental assessments, including major resource projects; and promotes compliance with environmental laws, federal government policies and best practices in Transport Canada's stewardship activities.

Environmental Stewardship of Transportation					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
66	44	60	8	55	8
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Transport Canada aware of, and responsive to environmental impacts of its activities		% level of compliance with applicable laws, regulations and guidelines		100% compliance with applicable laws, regulations and guidelines	

### Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- implement the principles for environmental assessment of the Major Projects Management Office, which was created to streamline major project regulatory approvals in the natural resource sectors; and
- monitor the department's activities through its Environmental Management System, to minimize the impacts of the department's own and divested operations and ensure that the department's operations comply with appropriate environmental legislation.

### Benefits for Canadians

This program benefits Canadians because it supports a cleaner and healthier environment. It requires the department to:

- support an environmental management and oversight role at its lands and facilities, including airports and ports; and
- be aware of, and respond to, the environmental impacts of its activities.

## 2.3 Strategic Outcome: A Safe Transportation System

### To promote a safe transportation system, Transport Canada:

- Develops transportation safety regulations and oversees their implementation (e.g., safety at railway crossings);
- Manages programs to support safety-related investments at small airports, protect navigable waterways, certify and license aircraft, vessels and road vehicles (e.g., certification of child car seats); and
- Provides air transport services to support aviation safety oversight work and federal and municipal clients (e.g., maintenance and operation of Coast Guard helicopters).

A safe transportation system protects its users from the loss of or damage to life, health and property. It also enables the efficient flow of people and goods, protects the environment from pollution that can result from such events, and is essential to a healthy population, a high quality of life, and a prosperous economy.

Although Canada enjoys one of the safest transportation systems in the world, population growth and globalization make it difficult to lower current transportation-related accident rates as the system grows larger and more complex. Transport Canada is committed to advancing safety by adopting those approaches that strike an appropriate balance between the traditional inspection and enforcement methods and the modern risk-based method called Safety Management Systems. With a focus on progressively introducing Safety Management Systems in all modes of transportation, traditional approaches will continue where appropriate. The department will continue to update legislation to streamline and harmonize the system, as well as facilitate implementing Safety Management Systems.

Action to strengthen safety programs is planned in a number of areas. Transport Canada will:

- amend the *Railway Safety Act* and provide more funding to increase oversight and enforcement capacity (key initiative under Transport Canada's Operational Priority #3);
- advance and promote Safety Management Systems to prevent safety risks in Canada's growing transportation sector (key initiative under Transport Canada's Operational Priority #3); and
- Streamline the regulation of navigable waters (key initiative under Transport Canada's Operational Priority #3).

### 2.3.1 Program Activity: Aviation Safety

**Description:** The Aviation Safety Program Activity develops, administers and oversees the policies, regulations and standards necessary for the safe conduct of civil aviation within Canada's borders in a manner harmonized with the international aviation community.

Aviation Safety					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
1,876	241	1,876	243	1,876	240
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
A safe civil aviation system		Five-year average: number of accidents per 100,000 hours of flight and by type of operation		By 2010, maintain 2002/07 average: <i>Canadian Aviation Regulations</i> (CAR) 705 (Airline)* 0.28; CAR 704 (Commuter) 1.15; CAR 703 (Air Taxi) 5.47; CAR 702 (Aerial Work) 3.88; CAR 604 (Private) 1.31	
		Number of accidents for training and recreational flights		By 2010, maintain accident numbers: CAR 406 (Flight Training) 29.6; Recreational Aviation 277.8 (2007 baseline)	
Public confidence in aviation safety		Percentage of Canadian public saying air travel is safe or very safe		By 2011, 90% of respondents say that air travel is safe or very safe	
For more information about aviation safety results, indicators, and targets to achieve those results, see <a href="#">Flight 2010</a>					

## Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- amend the *Aeronautics Act* to incorporate a number of safety related provisions. Some will provide for voluntary non-punitive reporting protection required to obtain safety information from operators;
- continue to implement [Aviation Safety Management Systems](#) (a key initiative under Transport Canada's [Operational Priority #3](#)) to:
  - add an additional layer of regulations that requires smaller certificate holders, airports and air navigation services to proactively manage operational risk as well as comply with existing regulations,
  - engage industry associations in the aviation community's safety management framework to gain their support and promote a common understanding of the regulations;
- accelerate the publication of proposed regulations and standards to improve overall communications through the Civil Aviation Regulatory Advisory Committee; and
- renew the Airports Capital Assistance Program by March 31, 2010, for the period 2010-2015, contributing to the safety of airport facilities for air carriers and the travelling public.


## Benefits for Canadians

Canada has one of the safest aviation programs in the world, and accident statistics are continuing their downward trend. This program benefits Canadians because it regulates the aviation industry so that:

- aeronautical products are designed, manufactured, operated and maintained according to regulations;
- air operators are equipped and able to provide the service;
- flight crews and air traffic controllers are fit and competent; and
- certified aerodromes are safe to use.

### 2.3.2 Program Activity: Marine Safety

**Description:** The [Marine Safety Program Activity](#) protects the life and health of Canadians by providing a safe and efficient marine transportation system. This program derives its authority from a number of Acts – the *Canada Shipping Act, 2001*, the *Navigable Waters Protection Act*, the *Safe Containers Act*, the *Pilotage Act*, the *Coasting Trade Act*, and the *Arctic Waters Pollution Prevention Act* – to develop and enforce a marine safety regulatory framework for the domestic and foreign vessels, as well as pleasure craft; enforce international conventions signed by Canada; and protect the public right to navigation on Canada's waterways.

Marine Safety					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
658	75	658	68	658	75
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
A safe marine transportation system		Rates of accidents/fatalities		By 2015, 5% reduction from 2008 levels	
Public confidence in the marine transportation system		Percentage of Canadian public reporting confidence in the safety of the marine transportation system		By 2010 to 2015 (based on strategic plan), 90% respondents say that marine safety is safe or very safe	
For more information about Marine Safety objectives and how the program will achieve desired results, see  The Next Wave: Marine Safety's Strategic Plan 2003-2010					

### Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- ✱ draft amendments to the *Navigable Waters Protection Act* to streamline processes (✱ key initiative under Transport Canada's [Operational Priority #3](#));
- ✱ implement Safety Management Systems by developing a Complete Performance/Risk-based Inspection Regime (✱ key initiative under Transport Canada's [Operational Priority #3](#)); and

- bring the regulations for pollution prevention and ballast water management into the *Canada Shipping Act*, 2001 regime.

## Benefits for Canadians


This program benefits Canadians because it regulates the marine industry so that:

- national and international marine laws are enforced;
- officers and crews of commercial vessels are well trained;
- the pilotage of vessels is carried out systematically to avoid high-risk accidents; and
- commercial vessels are registered and licensed.

For example, safety benefits from 2007 data include record low numbers of Canadian vessel accidents and accidents on board ship for the fourth year in a row; and 50 per cent fewer marine fatalities than the average of the previous five years.

### 2.3.3 Program Activity: Rail Safety

**Description:** Under the authority of the *Railway Safety Act*, the [Rail Safety Program Activity](#) develops, implements and promotes safety policy, regulations, standards and research. The program provides oversight of the rail industry and promotes public safety at crossings and identifies the risks of trespassing. It also provides funds to improve safety at grade crossings.

Rail Safety					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
168	28	168	28	168	29
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
A safe rail transportation system		Number/rates of accidents and fatalities.		5% reduction in accident rates based on the 5 year average, starting in 2009-10	
		Incident rates		5% reduction in incident rates based on the 5 year average, starting in 2009-10	
		Level of public confidence		By 2011, 90% of respondents say that rail safety is safe or very safe	
For more information about the program activity's strategic directions and key result areas, see  <a href="#">All Aboard: Rail Safety Strategic Plan (2005-2010)</a>					

## Planning Highlights

During the planning period, the program activity will:

- ✱ Table amendments to the *Railway Safety Act* ( ✱ key initiative under Transport Canada's Operational Priority #3);
- ✱ Seek additional funding and initiate plan to increase oversight and enforcement capacity to improve rail safety in Canada ( ✱ key initiative under Transport Canada's Operational Priority #3); and
- Implement recommendations from the <sup>∞</sup> *Railway Safety Act* Review Advisory Panel and the Standing Committee on Transport, Infrastructure and Communities, through the various joint Transport Canada-Industry-Union working groups, particularly in the areas of safety management systems, environment, consultations, and technology/research and development.

## Benefits for Canadians

Canadians benefit from the program's partnerships that work to reduce the loss of life, injuries and damages caused by highway/railway crossing collisions and train/pedestrian incidents. For example, in 2008, more than 100,000 elementary school children in more than 600 schools across Canada learned about safety at railway crossings from <sup>∞</sup> Operation Lifesaver, sponsored by Transport Canada and its partners.

This program also benefits Canadians because it regulates the rail industry so that:

- rail legislation, regulations and rules are being enforced;
- rail crews are competently trained and able to handle emergencies; and
- rail equipment and infrastructure meet all applicable safety regulations.

### 2.3.4 Program Activity: Road Safety

**Description:** Guided by the *Motor Vehicle Safety Act* and the *Motor Vehicle Transport Act*, the <sup>∞</sup> Road Safety Program Activity develops standards and regulations, provides oversight and engages in public outreach in order to reduce the deaths, injuries and social costs caused by motor vehicle use; and improve public confidence in the safety of Canada's road transportation system.

Road Safety					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
126	35	127	31	122	29
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Safe roads		Number/Rates of fatalities and serious injuries		30% reduction based on baseline period (1996-2001)	
Public confidence in the safety of the road system		Percentage of Canadian that express high confidence		50% have high confidence	

## Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- amend the *Motor Vehicle Safety Act* to improve its administrative efficiency. This will help speed up harmonization of safety regulations with our trading partners, thereby saving even more lives while reducing the barriers to international trade and the cost of buying a vehicle;
- ★ demonstrate Safety Management Systems to motor vehicle manufacturing and motor carrier industries through regular meetings, presentations or written information (★ key initiative under Transport Canada's Operational Priority #3);
- implement three-year action plans developed by most jurisdictions to make greater progress toward the Road Safety Vision 2010 targets; and
- work with provincial jurisdictions to develop a new Road Safety Vision 2020.

## Benefits for Canadians

This program benefits Canadians because it:

- raises public awareness of road safety issues;
- improves communication, cooperation and collaboration among road safety agencies;
- collects reliable safety data to help determine the best ways to reduce the number of road collisions;
- toughens enforcement measures; and
- puts in place legislation that enhances safety for motor vehicle drivers and passengers, as well as pedestrians and cyclists.

For example, the program will work to amend the *Motor Vehicle Safety Act* and continue to advance Road Safety Vision 2010 targets: to reduce road-related deaths and serious injuries 30 per cent by 2010, saving 900 lives and preventing 4,900 serious injuries each year.

### 2.3.5 Program Activity: Transportation of Dangerous Goods

**Description:** Required by the *Transportation of Dangerous Goods Act, 1992*, the Transportation of Dangerous Goods Program Activity, based on risk, develops safety standards and regulations, provides oversight and gives expert advice (e.g. Canadian Transport Emergency Centre or CANUTEC) on dangerous goods incidents to: promote public safety in the transportation of dangerous goods by all modes of transport in Canada; identify threats to public safety and enforce the Act and its regulations; guide emergency response and limit the impact of incidents involving the transportation of dangerous goods; and develop policy and conduct research to enhance safety.

Transportation of Dangerous Goods					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
139	14	139	14	137	14
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Public safety during the transportation of dangerous goods		Number of accidental releases from means of containment during normal conditions of transport		For 2010, zero accidental releases from means of containment during normal conditions of transport	
		Number of deaths or injuries attributed to the dangerous goods		For 2010, zero deaths and for injuries – baseline + 5% reduction	

### Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- amend the *Transportation of Dangerous Goods Act, 1992*, to enhance certain safety requirements and add security components including a comprehensive security (terrorist) prevention and response program during the 2010 Winter Olympics and to continue to help secure access to international markets for Canadian manufacturers, producers and sellers; and
- amend the *Transportation of Dangerous Goods Regulations* to align with a new Act and other necessary amendments to the regulations.

### Benefits for Canadians

The program benefits Canadians because it protects their health, property and environment from the accidental release of dangerous goods during normal conditions of transport by:

- ensuring that persons involved in any aspect of transporting dangerous goods comply with safety legislation, regulations and standards, to prevent the accidental release of harmful material during normal transport conditions;
- implementing Transport Canada's approved industry Emergency Response Assistance Plan in the event of an accident; and
- providing expert advice about dangerous goods to firefighters and other first responders through its world-renowned 24-hour a day / 7-day a week emergency response center, ☎ CANUTEC.

## 2.4 Strategic Outcome: A Secure Transportation System

### To promote a secure transportation system, Transport Canada:

- Develops policies and programs that respond to emerging security risks and keep Canada competitive (e.g. funding of security equipment at ports);
- Develops transportation security regulations and oversees their implementation by industry (e.g., standards for screening of passengers at airports; and
- Works with international and national partners to advance a shared and effective transportation security agenda (e.g. standards for security plans at ports).

A secure transportation system is vital to Canada's competitiveness and standard of living. International confidence in the security of Canadian transportation infrastructure is critical because as a trading nation, Canada must move products across vast distances to world markets. Public confidence is also critical, as the number of people using the various modes of transportation increases every year.

Transport Canada manages the transportation system in an environment in which issues such as globalization, terrorism, national security and the safety of Canadians demand innovative approaches to managing risks to the security of the system and to the infrastructure that supports it.

From helping to enhance the security of urban transit systems, railways, ports and airports across Canada, to effectively overseeing international bridges and tunnels, Transport Canada's role is as wide as it is diverse and complex.

Transport Canada seeks to protect Canadians and their transportation system and prevent its use as a method to threaten our allies, while supporting the efficient movement of people and goods, and protecting the rights and privacy of Canadians. To meet these goals the department will:

- ☆ strengthen its commitment to aviation security through enhanced passenger and non-passenger screening and an air cargo screening program ( ☆ key initiative under Transport Canada's Operational Priority #4); and
- promote the continued security of critical transportation infrastructure by addressing identified security gaps with our federal partners where necessary.

More information about  transportation security is available on the department's website.

### 2.4.1 Program Activity: Aviation Security

**Description:** The Aviation Security Program develops, administers and oversees policies, programs, regulations and standards necessary for a secure Canadian aviation system in a manner harmonized with the international aviation community.

Aviation Security					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
278	62	254	41	254	43
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
A secure aviation system		Composite index of level aviation security (to be developed by 2009-10)		By 2015, Aviation Security is rated high to very high on the index (subject to change once composite index is developed in 2009-10)	
Level of credibility of aviation security internationally		Number of adjustments made to the Canadian Aviation Security Regulatory Framework to achieve international acceptance		In 2010, two adjustments or less are made to the Canadian Aviation Security Regulatory Framework to achieve international acceptance	
Public confidence in the security of the aviation transportation system		% of respondents in a national survey reporting confidence in the security of Canada's aviation system		In 2010, 90% of public has high or moderate confidence in the security of Canada's aviation system	

### Planning Highlights

Several prominent reports and external reviews have focused on the security of Canada's civil aviation system over the past few years. These included the [Advisory Panel's Review of the Canadian Air Transport Authority Act](#) and the [Auditor General's Special Examination of the Canadian Air Transport Security Authority](#), both published in 2006. As a result, during the planning period the program will:

- develop a five-year strategy to enhance passenger baggage and non-passenger screening, access control at airports, and air cargo security (a key initiative under Transport Canada's [Operational Priority #4](#)).

### Benefits for Canadians

The program benefits Canadians because it aligns the security of the aviation system with risk so that:

- they can continue to enjoy broad access to the flights and air cargo they want, with minimal costs, delays or hassles;
- they or their property will be reasonably protected from terrorist attack while traveling by air;
- the possibility of the aviation system being used as a means to threaten Canadian allies will be minimized;
- Canada's aviation security is equal to or better than that of our international trading partners; and
- the aviation system would respond and recover quickly in the event of a security incident.

## 2.4.2 Program Activity: Marine Security

**Description:** The Marine Security Program, with partners, enforces the *Marine Transportation Security Act* to protect Canada and Canadians in a way that respects Canadian values. It safeguards integrity and security, and preserves the efficiency of Canada's marine transportation system against unlawful interference, terrorist attacks, or from being used as a means to attack our allies.

Marine Security					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
121	29	128	12	130	16
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
A secure marine transportation system		Under development: indicator to be based on the Marine Transportation Security Regulations incidents		Baseline to be established in 2011, reduction of number, frequency and intensity of Marine Transportation Security Regulations incidents by 10% by 2015	
Level of credibility of marine security internationally		Number of countries imposing special security measures on goods and people arriving from Canada		By 2010, zero countries imposing special security measures on goods and people arriving from Canada	
Public confidence in the security of the marine transportation system		% of surveyed population reporting confidence in marine security		90% of surveyed population reporting confidence in marine security by 2015	

### Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- implement the Great Lakes Marine Security Operations Centre, as announced in Budget 2008;
- complete the regulatory proposals for domestic ferries, partially driven by gap analyses and collaborative reviews carried out by the Interdepartmental Marine Security Working Group since 2005; and
- develop a national commerce resumption strategy, as part of the approved Transportation Security Action Plan.

### Benefits for Canadians

The program benefits Canadians because:

- ports and vessels have security measures in place, helping to protect them from terrorist attack;
- the possibility of the marine system being used as a means to threaten Canadian allies is minimized;

- Canada's marine security standards meet or exceed international standards and these standards are harmonized with those of the United States and other key trading partners;
- Canada remains in high standing within the international community for marine security so that Canadians can continue to enjoy easier access to competitively priced goods and services; and
- the marine system is capable of responding and recovering quickly in the event of a security incident.

### 2.4.3 Program Activity: Surface and Intermodal Security

**Description:** Guided by the *Rail Safety Act*, the *International Bridges and Tunnels Act* and the federal government's transportation security mandate, the Surface and Intermodal Security Program Activity enhances the security of surface and intermodal transportation – mainly rail and urban transit – against direct terrorist attack. Working with partners to protect Canada and Canadians in a way that respects Canadian values and preserves the efficiency of the transportation system, the program provides federal leadership, and develops and enforces regulatory and voluntary frameworks (regulations, codes of practice, memoranda of understanding) and financial contributions.

Surface and Intermodal Security					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
69	11	44	7	39	6
Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Urban transit operators aware of and adopt voluntary and regulatory requirements when latter are in place.		Percentage of awareness and adoption among category level 1 and 2 operators of voluntary and regulatory requirements		100% awareness among urban transit operators by 2011	
				By 2011, category 1-80% adoption, and category 2-50% adoption	
Rail transportation (passenger and freight) operators aware of and adopt voluntary and regulatory requirements (when latter in place)		% of operators that are aware of voluntary frameworks		100% awareness by passenger and freight operators by 2011	
		% of class 1 railways and selected commuter rail (eg. AMT, GoTransit, West Coast Express) that adopt voluntary frameworks		100% voluntary adoption by passenger and freight operators by 2011	

## Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- adopt security plans to strengthen the resilience of Canada's rail and urban transit system;
- implement security provisions of the new *International Bridges and Tunnels Act* that came into force in 2007; and
- conduct a security assessment for the Fort Francis-Prince Rupert Corridor, in support of the Asia-Pacific Gateway and Corridor initiative.

## Benefits for Canadians

The program benefits Canadians because it:

- raises industry awareness of security issues;
- improves communication, cooperation and collaboration on security issues among transportation operators such as railways, trucking companies, bus lines and public transit authorities;
- works with international partners to strengthen surface and multi-modal transportation security requirements; and
- makes sure that the system has the ability and capacity to resume the efficient movement of people and goods in the event of a terrorist attack.

## 2.5 Program Activity: Internal Services

**Description:** Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These groups are: Management and Oversight Services; Communications Services; Legal Services; Human Resources Management Services; Financial Management Services; Information Management Services; Information Technology Services; Real Property Services; Material Services; Acquisition Services; and Travel and Other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across an organization and not to those provided specifically to a program.

Internal Services					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)	FTEs	Planned Spending (\$ millions)
1,235	172	1,229	173	1,208	173

### Planning Highlights

During the planning period, the program will:

- ✧ enhance portfolio governance through integrated management strategies (✧ key initiative under Transport Canada's Management Priority #1) by:
  - improving portfolio management of Crown corporations specifically with respect to challenges faced by Canada Post Corporation, Federal Bridge Corporation Ltd., Ridley Terminals Inc. and Marine Atlantic Inc.,
  - implementing strategic review initiatives including the development of action plans,
  - promoting integration by establishing joint Transport Canada/Infrastructure Canada processes and initiatives with respect to governance, corporate planning, public service renewal, and reducing the government's "web of rules";
- ✧ support public service renewal and improving people management (✧ key initiative under Transport Canada's Management Priority #2) by:
  - implementing Transport Canada's Public Service Renewal Action Plan for planning, recruitment, development and enabling infrastructure,
  - pursuing the implementation of the Transport Canada's People Management Strategy (including the Diversity Action Plan) and the Integrated Human Resources Plan;
- enhance integrated planning and performance management to improve the department's Management Accountability Framework results and to support Transport Canada's new Program Activity Architecture.

## SECTION III – SUPPLEMENTARY INFORMATION

---

### 3.1 List of Tables

The following tables were submitted electronically. The electronic tables can be found on the Treasury Board Secretariat's website at: <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/index-eng.asp>

Details on Transfer Payment Programs

Green Procurement

Sustainable Development Strategy

Horizontal Initiatives

Internal Audits

Evaluations

Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue

Summary of Capital Spending by Program Activity

### 3.2 Other Items of Interest

#### A

Advisory Panel's Review of the *Canadian Air Transport Authority Act*

[http://www.tc.gc.ca/tcss/CATSA/Final\\_Report-Rapport\\_final/final\\_report\\_e.htm](http://www.tc.gc.ca/tcss/CATSA/Final_Report-Rapport_final/final_report_e.htm)

All Aboard: Rail Safety Strategic Plan (2005-2010)

<http://www.tc.gc.ca/RailSafety/Publications/StrategicPlan.htm>

Architecture for Canada

<http://www.tc.gc.ca/innovation/its/eng/architecture.htm>

Asia Pacific Gateway Corridor Initiative

<http://www.tc.gc.ca/canadagateways/apgci/index.html>

Atlantic Gateway

<http://www.buildingcanada-chantierscanada.gc.ca/funprog-progfin/target-viser/gbcf-fpepf/gbcf-fpepf-eng.html>

Auditor General's Special Examination of the Canadian Air Transport Security Authority

[http://www.catsa.gc.ca/english/about\\_propos/rep\\_rap/oag\\_bvg/index.shtml](http://www.catsa.gc.ca/english/about_propos/rep_rap/oag_bvg/index.shtml)

Aviation Safety Program Activity

<http://www.tc.gc.ca/civilaviation/aviationsafety/menu.htm>

Aviation Safety Management Systems

<http://www.tc.gc.ca/CivilAviation/SMS/menu.htm>

#### B

Blue Sky

<http://www.tc.gc.ca/pol/en/ace/consultations/bluesky.htm>

Budget 2008

<http://www.budget.gc.ca/2008/plan/chap4b-eng.asp>

## Budget 2009

<http://www.budget.gc.ca/2009/plan/bpc3d-eng.asp> - 5

## Building Canada

<http://www.buildingcanada-chantierscanada.gc.ca/index-eng.html>

## Building Canada – Modern Infrastructure for a Strong Canada

<http://www.buildingcanada-chantierscanada.gc.ca/plandocs/booklet-livret/booklet-livret-eng.html>

## C

### Canada's Marine Oil Pollution Preparedness and Response

<http://www.tc.gc.ca/marinesafety/oep/ers/regime/menu.htm>

### CANUTEC

<http://www.tc.gc.ca/canutec/en/menu.htm>

## E

### EcoAUTO Rebate Program

<http://www.ecoaction.gc.ca/ecotransport/ecauto-eng.cfm>

### EcoTRANSPORT Strategy

<http://www.ecoaction.gc.ca/ecotransport/index-eng.cfm>

## F

### Financial Program Activity Crosswalk

<http://www.tc.gc.ca/Corporate-Services/finance/rpp/crosswalk.htm>

## Flight 2010

<http://www.tc.gc.ca/CivilAviation/flight2010/intro.htm>

## G

### Gateway and Borders Crossing

<http://www.tc.gc.ca/GatewayConnects/index2.html>

### Gateways and Border Crossings Fund

<http://www.buildingcanada-chantierscanada.gc.ca/funprog-progfin/target-viser/gbcf-fpepf/gbcf-fpepf-eng.html>

### Gateways and corridors approach

<http://www.tc.gc.ca/GatewayConnects/index2.html>

## H

### Hazardous and Noxious Substances

<http://www.tc.gc.ca/marinesafety/oep/ers/hns/menu.htm>

## I

### Integrated Human Resources Plan

<http://www.tc.gc.ca/corporate-services/hr/hrplan/menu.htm>

### Intelligent Transportation Systems

<http://www.tc.gc.ca/innovation/its/eng/menu.htm>

## M

Marine Safety Program Activity

<http://www.tc.gc.ca/marinesafety/menu.htm>

Marine Security Program

<http://www.tc.gc.ca/marinesecurity/menu.htm>

## N

National Aerial Surveillance Program

<http://www.tc.gc.ca/marinesafety/oep/ers/nasp.htm>

National Policy Framework for Strategic Gateways and Trade Corridors

<http://www.tc.gc.ca/GatewayConnects/NationalPolicyFramework/nationalpolicy.html>

Northern Strategy

<http://www.northernstrategy.ca/>

## O

Ontario-Quebec Continental Gateway

<http://www.continentalgateway.ca/index2.html>

Operation Lifesaver

[http://www.operationlifesaver.ca/sec\\_top/en\\_Welcome.asp](http://www.operationlifesaver.ca/sec_top/en_Welcome.asp)

Organizational structure

<http://www.tc.gc.ca/aboutus/departments/menu.htm>

## P

Planned Spending

[http://www.tc.gc.ca/Corporate-Services/finance/rpp/planned\\_spending.htm](http://www.tc.gc.ca/Corporate-Services/finance/rpp/planned_spending.htm)

## R

Rail Safety Program Activity

<http://www.tc.gc.ca/RailSafety/Menu.htm>

Railway Safety Act Review Advisory Panel

[http://www.tc.gc.ca/tcss/RSA\\_Review-Examen\\_LSF/index-eng.htm](http://www.tc.gc.ca/tcss/RSA_Review-Examen_LSF/index-eng.htm)

Review of rail freight

<http://www.tc.gc.ca/pol/en/acg/acgb/freight/terms-final.htm>

Road Safety Program Activity

<http://www.tc.gc.ca/roadsafety/index.htm>

Road Safety Vision 2010

<http://www.ccmta.ca/english/committees/rsrp/rsv/rsv.cfm>

Road Safety Vision 2010

<http://www.tc.gc.ca/roadsafety/index.htm>

## S

Ships' ballast water

<http://www.tc.gc.ca/marinesafety/oep/environment/sources/ballastwater.htm>

Statutes

<http://www.tc.gc.ca/acts-regulations/acts/menu.htm>

Surface and Intermodal Security Program

<http://www.tc.gc.ca/railsecurity/pruts/menu.htm>

## T

Transit-Secure

[http://www.tc.gc.ca/vigilance/sep/rail/Contribution\\_Program/menu.htm](http://www.tc.gc.ca/vigilance/sep/rail/Contribution_Program/menu.htm)

Transport, Infrastructure and Communities portfolio

<http://www.tc.gc.ca/aboutus/aboutttic.htm>

Transportation and the environment

<http://www.tc.gc.ca/environment/menu.htm>

Transportation of Dangerous Goods Program Activity

<http://www.tc.gc.ca/tdg/menu.htm>

Transportation-related accident rates

[http://www.tc.gc.ca/pol/en/report/anre2007/3\\_safety\\_security.html](http://www.tc.gc.ca/pol/en/report/anre2007/3_safety_security.html)

Transportation security

<http://www.tc.gc.ca/security/menu.htm>

## W

Windsor-Detroit corridor

<http://www.continentalgateway.ca/windsor.html>

# INDEX

<i>Aeronautics Act</i> .....	34
Air cargo .....	15, 40, 41
<i>Arctic Waters Pollution</i>	
<i>Prevention Act</i> .....	30, 31, 35
Aviation Safety .....	11, 33, 34
Aviation Security .....	12, 40, 41
<i>Canada Marine Act</i> .....	20
<i>Canada Shipping Act</i> .....	30, 35, 36
<i>Canada Transportation Act</i> .....	3
Clean Air from Transportation .....	10, 29
Clean and Healthy Environment .....	4, 10
Clean	
Transportation ...	4, 5, 10, 17, 19, 28, 29
Clean Water from Transportation ...	10, 30
<i>Coasting Trade Act</i> .....	35
Economic Growth .....	14
Efficient Transportation .....	4, 5, 9, 17, 19, 21
Environmental Stewardship .....	10, 31, 32
Fair and Secure Marketplace .....	9
Gateways and Corridors .....	9, 14, 24
Innovative and	
Knowledge-Based Economy .....	9
Internal Services .....	5, 17, 19, 45
<i>International Bridges and</i>	
<i>Tunnels Act</i> .....	44
<i>Marine Liability Act</i> .....	30

Marine Safety .....	11, 35
Marine Security .....	12, 42
<i>Marine Transportation Security Act</i> ....	42
<i>Motor Vehicle Safety Act</i> .....	37, 38
<i>Motor Vehicle Transport Act</i> .....	37
<i>Navigable Waters Protection Act</i> ....	15, 35
<i>Northumberland Strait Crossing Act</i> ....	20
<i>Pilotage Act</i> .....	35
Portfolio Governance .....	16
Program Activity Architecture .....	5
Rail Safety .....	11, 36
<i>Railway Safety Act</i> .....	33, 36, 37
Road Safety .....	11, 37
Safe and Secure Communities ...	4, 11, 12
<i>Safe Containers Act</i> .....	35
Safe Transportation .....	4, 5, 33
Secure Transportation .....	4, 5, 15, 40
Strong Economic Growth .....	9
Surface and Intermodal Security ....	12, 43
Sustainable Development Strategy .....	46
Transportation Infrastructure .....	9, 25
Transportation Innovation .....	9, 26, 27
Transportation Marketplace	
Frameworks .....	9, 23
<i>Transportation of Dangerous</i>	
<i>Goods Act</i> .....	38, 39





Air pur – Transport .....	10, 32
Cadres qui appuient le marché des transports.....	9
Collectivités sûres et sécuritaires.....	11, 12
Croissance économique forte.....	9
Eau propre – Transport .....	10, 33, 34
Economie fondée sur l'innovation et le savoir.....	9
Environnement propre et sain.....	10
Fret aérien.....	16, 46, 47, 48
Gérance de l'environnement – Transport.....	10, 35
Infrastructures de transport .....	9, 27
Innovation dans le secteur des transports.....	29
Innovation dans le transports .....	9
La régie du portfeuille.....	16
Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada.....	33, 39, 40
Loi de la Convention sur la sécurité des conteneurs.....	39
Loi maritime du Canada.....	22
Loi sur l'aéronautique .....	38
Loi sur l'ouvrage de franchissement du Détroit de Northumberland.....	22
Loi sur la prévention de la pollution des eaux arctiques .....	33, 34, 39
Loi sur la protection des eaux navigables.....	15, 39, 40
Loi sur la responsabilité en matière maritime.....	33
Loi sur la sécurité automobile.....	42, 43
Loi sur la sécurité ferroviaire .....	37, 41, 42, 54
Loi sur la sûreté du transport maritime .....	48
Loi sur le cabotage .....	39
Loi sur le pilotage .....	39
Loi sur le transport des marchandises dangereuses.....	44
Loi sur les ponts et tunnels internationaux.....	50
Loi sur les transports au Canada.....	3
Loi sur les transports routiers.....	42
Marché équitable et sécurisé .....	9
Portes d'entrée et corridors.....	9, 25, 26
Sécurité aérienne.....	11, 38
Sécurité ferroviaire .....	11, 41
Sécurité maritime.....	11, 40
Sécurité routière.....	11, 42
Services internes .....	5, 18, 20, 52
Stratégie de développement durable .....	53
Sûreté aérienne.....	12, 47
Sûreté du transport terrestre et du transport intermodal.....	12, 49, 50
Sûreté maritime.....	12, 48
Transport efficace.....	4, 5, 9, 18, 20, 21, 23, 51
Transport respectueux de l'environnement.....	4, 5, 10, 18, 20, 31
Transport sécuritaire.....	4, 5, 11, 15, 18, 20, 37
Transport sûr .....	4, 5, 12, 18, 20, 46

Systèmes de gestion de la sécurité aérienne  
<http://www.tc.gc.ca/aviationcivile/SGS/menu.htm>  
Systèmes de transport intelligents  
<http://www.tc.gc.ca/innovation/sti/tra/menu.htm>

## T

Taux d'accidents liés au transport  
[http://www.tc.gc.ca/pol/tr/rapport/antre2007/3\\_securite.html](http://www.tc.gc.ca/pol/tr/rapport/antre2007/3_securite.html)  
Transport et l'environnement  
<http://www.tc.gc.ca/environnement/menu.htm>  
Transport des marchandises dangereuses  
<http://www.tc.gc.ca/tmd/menu.htm>

## V

Vision sécurité routière 2010  
<http://www.ccmta.ca/french/committees/rsp/rsv/rsv.cfm>  
Vol 2010  
<http://www.tc.gc.ca/AviationCivile/Vol2010/intro.htm>

## P

Plan intégré des ressources humaines

<http://www.ic.gc.ca/services-generaux/rh/planrh/menu.htm>

Porte continentale Ontario-Québec

<http://www.porteconcontinentale.ca/index2.htm>

Porte d'entrée de l'Atlantique

<http://www.ic.gc.ca/Portesetecorridors/Atlantique/LaPorteCanadiennedel'Atlantique.html>

Portefeuille des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités

<http://www.ic.gc.ca/sujet/ausujedet/c.htm>

Programme de remise écoAUTO

<http://www.ecoaction.gc.ca/ecotransport/ecoauto-fra.cfm>

Programme national de surveillance aérienne

<http://www.ic.gc.ca/securitemaritime/epe/sie/pnsa.htm>

Programme pour les portes d'entrée et les passages frontaliers

<http://www.ic.gc.ca/Portesetecorridors/index2.htm>

Programme pour les portes et corridors commerciaux

<http://www.ic.gc.ca/Portesetecorridors/index2.htm>

## R

Rapport d'examen spécial par le bureau de la vérificatrice générale de l'Administration

canadienne de la sûreté du transport aérien

[http://www.catsa.gc.ca/francais/about\\_propos/rep\\_rap/oag\\_bvg/index.shtml](http://www.catsa.gc.ca/francais/about_propos/rep_rap/oag_bvg/index.shtml)

Régime canadien de préparation et d'intervention en cas de déversement d'hydrocarbures

<http://www.ic.gc.ca/securitemaritime/epe/sie/regime/menu.htm>

## S

Sécurité aérienne

<http://www.ic.gc.ca/aviationcivile/securiteaerienne/menu.htm>

Sécurité maritime

<http://www.ic.gc.ca/securitemaritime/menu.htm>

Sécurité routière

<http://www.ic.gc.ca/securiteroutiere/index.htm>

Stratégie écoTRANSPORTS

<http://www.ecoaction.gc.ca/ecotransport/index-fra.cfm>

Stratégie pour le Nord

<http://www.northernstrategy.ca/>

Structure organisationnelle

<http://www.ic.gc.ca/sujet/departement/menu.htm>

Substances nocives et potentiellement dangereuses

<http://www.ic.gc.ca/securitemaritime/epe/sie/snpl/menu.htm>

Sûreté maritime

<http://www.ic.gc.ca/suretemaritime/menu.htm>

Sûreté-Transit

[http://www.ic.gc.ca/vigilance/spu/transport\\_ferroviaire/programme\\_de\\_contribution/menu.htm](http://www.ic.gc.ca/vigilance/spu/transport_ferroviaire/programme_de_contribution/menu.htm)

Sûreté des transports

<http://www.ic.gc.ca/surete/menu.htm>



3.1 Liste des tableaux

Les tableaux suivants ont été transmis électroniquement. Les tableaux se trouvent sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse : <http://www.tbs-sct.gc.ca/rtp/2009-2010/index-fra.asp>

Renseignements sur les programmes de paiements de transfert  
Achats écologiques

Stratégie de développement durable  
Initiatives horizontales

Vérifications internes  
Évaluations

Sources des recettes disponibles et non disponibles  
Sommaire des dépenses en immobilisations par activité de programme

3.2 Autres points intéressants

A

Activité de programme Sécurité ferroviaire  
<http://www.tc.gc.ca/SecuriteFerroviaire/Menu.htm>  
Activité de programme Sécurité du transport terrestre et du transport intermodal  
<http://www.tc.gc.ca/sureteferroviaire/stfptu/menu.htm>  
Architecture des systèmes de transport intelligents pour le Canada  
<http://www.tc.gc.ca/innovation/sti/fra/architecture.htm>  
Approche des portes d'entrée et des corridors  
<http://www.tc.gc.ca/Porteseetcorridors/index2.html>

B

Budget de 2008  
<http://www.budget.gc.ca/2008/plan/chap4-fra.asp>  
Budget de 2009  
<http://www.budget.gc.ca/2009/plan/bpc3d-fra.asp>

C

Cadre de politique nationale sur les portes d'entrée et les corridors commerciaux  
stratégiques  
<http://www.tc.gc.ca/Porteseetcorridors/Cadredepolitiquenationale/politiquenational.html>  
CANUTEC  
<http://www.tc.gc.ca/canutec/fr/menu.htm>

Chantiers Canada – Une infrastructure moderne pour un Canada fort  
<http://www.buildingcanada-chantierscanada.gc.ca/plandocs/booklet-livret/booklet-livret-fra.html>

- améliorera la planification intégrée et la gestion du rendement pour améliorer les résultats du Cadre de responsabilisation de gestion du Ministère et pour soutenir la nouvelle architecture des activités de programme de Transports Canada.
  - poursuivra la mise en œuvre de la stratégie de gestion des personnes de Transports Canada (y compris le Plan d'action sur la diversité) et du Plan intégré des ressources humaines;
  - mettra en œuvre le Plan d'action sur le renouvellement de la fonction publique de Transports Canada pour la planification, le recrutement, le perfectionnement et l'infrastructure créant des conditions favorables;
  - appuiera le renouvellement de la fonction publique et améliorera la gestion des personnes (initiative clé sous la priorité de gestion n° 2 de Transports Canada) en :
    - faisant la promotion de l'intégration en établissant des processus et des initiatives conjoints entre Transports Canada et Infrastructure Canada en ce qui concerne la gouvernance, la planification des activités, le renouvellement de la fonction publique et la réduction du volume de l'« ensemble de règles » du gouvernement;
    - améliorant la gestion du portefeuille des sociétés d'État, en particulier en ce qui concerne les difficultés auxquelles sont confrontées la Société canadienne des postes, la Société des ponts fédéraux Limitée, Ridley Terminals Inc. et Marine Atlantique S.C.C.;
    - mettant en œuvre l'examen stratégique, y compris l'élaboration des plans d'action;
  - améliorera la gouvernance du portefeuille à l'aide de stratégies de gestion intégrées (initiative clé sous la priorité de gestion n° 1 Transports Canada) en :
- Au cours de la période de planification, le programme :

Faits saillants de la planification

Services internes	2009-2010		2010-2011		2011-2012	
	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)
	1 235	172	1 229	173	1 208	173

**Description :** Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont gérés de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont les suivants : services de gestion et de surveillance, services de communications, services juridiques, services de gestion des ressources humaines, services de gestion des finances, services de gestion l'information, services des technologies de l'information, services de gestion des biens, services de gestion du matériel, services de gestion des acquisitions et services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources destinées à l'ensemble d'une organisation et non celles fournies à un programme particulier.

2.5 Activité de programme : Services internes

## Avantages pour la population canadienne

Le programme profite aux Canadiens parce :

- qu'il sensibilise l'industrie aux questions de sûreté;
- qu'il améliore la communication et la coopération sur les questions de sûreté entre les exploitants des transports comme les compagnies de chemin de fer, les entreprises de camionnage, les compagnies d'autobus et les autorités des transports en commun;
- qu'il travaille avec les partenaires internationaux pour renforcer les exigences relatives à la sûreté du transport terrestre et du transport multimodal;
- qu'il fait en sorte que le réseau ait la possibilité et la capacité de reprendre le transport efficient des personnes et des marchandises après un attentat terroriste.

- adoptera des plans de sûreté pour renforcer la robustesse du réseau de transport ferroviaire et du transport en commun du Canada;
- mettra en œuvre les dispositions sur la sûreté de la nouvelle *Loi sur les ponts et tunnels internationaux* qui est entrée en vigueur en 2007;
- procédera à une évaluation de sûreté du corridor Fort Francis-Prince Rupert, à l'appui de l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique.

Au cours de la période de planification, le programme :

### Faits saillants de la planification

Sûreté du transport terrestre et du transport intermodal					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)
69	11	44	7	39	6
Résultats escomptés		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Les exploitants du transport en commun connaissent et adoptent les exigences volontaires et réglementaires lorsque ces dernières sont en place.		Pourcentage des exploitants des catégories de niveaux 1 et 2 qui connaissent et adoptent les exigences volontaires et réglementaires		Connaissance chez 100 p. 100 des exploitants du transport en commun d'ici 2011	
Les exploitants du transport ferroviaire (passagers et marchandises) connaissent et adoptent les exigences volontaires et réglementaires lorsque ces dernières sont en place.		Pourcentage des exploitants qui connaissent les cadres volontaires		Connaissance chez 100 p. cent des exploitants du transport des passagers et des marchandises d'ici 2011	
Les exploitants des compagnies de chemin de fer de classe 1 et de certains exploitants de train de banlieue (p. ex. AMT, GoTransit, West Coast Express) qui adoptent les cadres volontaires		Adoption volontaire par 100 p. 100 des exploitants du transport des passagers et des marchandises d'ici 2011		Adoption volontaire par 100 p. 100 des exploitants du transport des passagers et des marchandises d'ici 2011	

Faits saillants de la planification

Au cours de la période de planification, le programme :

- mettra en œuvre le centre des opérations de sûreté maritime du réseau Grands Lacs, comme on l'a annoncé dans le <sup>10</sup> budget de 2008;
- achèvera les propositions réglementaires pour les traversiers intérieurs, partiellement motivées par les analyses des lacunes et les examens coopératifs effectués par le groupe de travail interministériel sur la sûreté maritime depuis 2005;
- élaborera une stratégie nationale de rétablissement du commerce dans le cadre du Plan d'action approuvé sur la sûreté des transports.

Avantages pour la population canadienne

Le programme profite aux Canadiens parce que :

- les ports et les bâtiments ont en place des mesures de sûreté qui contribuent à les protéger des attentats terroristes;
- la possibilité que le réseau de transport maritime soit utilisé comme moyen de menacer les alliés du Canada est réduite au minimum;
- les normes de sûreté maritime du Canada sont conformes aux normes internationales ou les dépassent et ces normes sont harmonisées avec celles des États-Unis et de nos autres principaux partenaires commerciaux;
- le Canada demeure bien coté par le milieu international de la sûreté maritime, de sorte que les Canadiens puissent continuer à profiter d'un accès facile à des biens et à des services à prix concurrentiels;
- le réseau de transport maritime est capable de réagir et de se rétablir rapidement en cas d'incident de sûreté.

2.4.3 Activité de programme : Sûreté du transport terrestre et du transport intermodal

**Description :** Relevante de la Loi sur la sécurité ferroviaire, de la Loi sur les ponts et tunnels internationaux et du mandat en matière de sûreté des transports du gouvernement fédéral, <sup>11</sup> l'activité de programme Sûreté du transport terrestre et du transport intermodal renforce la sûreté du transport terrestre et du transport intermodal (principalement le transport ferroviaire et le transport urbain) contre des attaques terroristes directes. En collaboration avec des partenaires pour protéger le Canada et les Canadiens d'une façon qui respecte les valeurs canadiennes et qui assure l'efficacité du réseau de transport, l'activité de programme permet de veiller au leadership du fédéral, et d'élaborer et de renforcer les cadres réglementaires et volontaires (règlements, codes pratique, protocoles d'entente) et de verser des contributions.

**Avantages pour la population canadienne**

Le programme profite aux Canadiens parce qu'il aligne la sûreté du réseau de transport aérien sur le risque de telle sorte :

- qu'ils puissent continuer à profiter d'un vaste accès aux vols et au fret aérien qu'ils veulent, avec un minimum de coûts, de délais et de tracass;
- qu'eux ou leurs biens soient raisonnablement bien protégés des attentats terroristes lorsqu'ils voyagent par avion;
- que la possibilité que le réseau de transport aérien puisse être utilisé comme moyen de menacer les alliés du Canada sera réduite au minimum;
- que la sûreté aérienne du Canada soit aussi bonne ou meilleure que celle de nos partenaires commerciaux étrangers;
- que le réseau de transport aérien réagirait et se rétablirait rapidement en cas d'incident de sûreté.

## 2.4.2 Activité de programme : Sûreté maritime

**Description :** L'activité de programme *① Sûreté maritime*, en collaboration avec ses partenaires, veille à l'application de la *Loi sur la sûreté du transport maritime* pour protéger le Canada et ses citoyens tout en respectant les valeurs canadiennes. Elle protège l'intégrité et la sûreté ainsi que l'efficacité du réseau de transport maritime du Canada contre des interventions illicites, des attentats terroristes ou l'exploitation du réseau comme moyen d'attaquer nos alliés.

Sûreté maritime					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	

ETP (en millions de dollars)	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP (en millions de dollars)	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP (en millions de dollars)	Dépenses prévues (en millions de dollars)
121	29	128	12	130	16

Résultats escomptés			Indicateurs de rendement			Objectifs		
Un réseau de transport maritime sûr			En cours d'élaboration : l'indicateur doit être fondé sur les incidents tels qu'ils sont définis par le <i>Règlement sur la sûreté du transport maritime</i>			La référence doit être établie en 2011, réduction de 10 p. 100 du nombre, de la fréquence et de la gravité des incidents aux termes du <i>Règlement sur la sûreté du transport maritime</i> d'ici 2015		
Degré de crédibilité à l'égard de la sûreté maritime à l'échelle internationale			Nombre de pays qui imposent des mesures de sûreté spéciales aux marchandises et aux personnes qui arrivent du Canada			D'ici 2010, aucun pays n'imposera de mesures de sûreté spéciales aux marchandises et aux personnes qui arrivent du Canada		
Confiance du public en la sûreté du réseau de transport maritime			Pourcentage de la population sondée qui signale avoir confiance en la sûreté maritime			D'ici 2015, 90 p. 100 de la population sondée signalera avoir confiance en la sûreté maritime		

**2.4.1 Activité de programme : Sûreté aérienne**  
**Description :** Dans le cadre de l'activité de programme Sûreté aérienne on élabore, applique et surveille les politiques, les programmes, les règlements et les normes nécessaires à un système d'aviation canadien qui soit sûr et en harmonie avec la collectivité aérienne internationale.

Sûreté aérienne		2010-2011		2011-2012	
Résultats escomptés		Indicateurs de rendement		Objectifs	
278	62	254	41	254	43
ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)

Un réseau de transport aérien sûr	Indice composite du degré de sûreté du transport aérien (doit être élaboré d'ici 2009-2010)	D'ici 2015, la sûreté aérienne sera notée « élevée » ou « très élevée » au moyen de l'indice (ceci est susceptible de changer après que l'indice composite sera élaboré en 2009-2010)
Degré de crédibilité à l'égard de la sûreté aérienne à l'échelle internationale	Nombre d'ajustements apportés au cadre réglementaire de la sûreté aérienne du Canada pour le faire accepter à l'échelle internationale	En 2010, deux ajustements ou moins seront apportés au cadre réglementaire de la sûreté aérienne du Canada pour le faire accepter à l'échelle internationale
Confiance du public en la sûreté du réseau de transport aérien	Pourcentage des répondants d'un sondage national qui signalent avoir confiance en la sûreté du réseau de transport aérien du Canada	En 2010, 90 p. 100 du public aura une confiance élevée ou modérée en la sûreté du réseau de transport aérien du Canada

#### Faits saillants de la planification

Plusieurs rapports importants et examens externes ont abordé la question de la sûreté du réseau d'aviation civile du Canada au cours des dernières années. Parmi ceux-ci, mentionnons l'examen par le comité consultatif de la Loi sur l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien et le Rapport d'examen spécial par le bureau de la vérification générale de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien, tous deux publiés en 2006. En conséquence, au cours de la période de planification, le programme :

- élaborera une stratégie quinquennale pour améliorer le contrôle des bagages des passagers et des non-passagers, le contrôle de l'accès dans les aéroports et la sûreté du fret aérien (initiative clé sous priorité opérationnelle n° 4 de Transports Canada).

## 2.4 Résultat stratégique : Un réseau de transport sûr

### Pour promouvoir la sûreté dans le réseau de transport, Transports Canada :

- élabore des politiques et des programmes pour réagir aux risques émergents pour la sûreté et maintenir la compétitivité du Canada (p. ex. le financement de l'équipement de sûreté dans les ports);
- élabore des règlements sur la sûreté des transports et supervise leur mise en œuvre par l'industrie (p. ex. les normes sur le contrôle des passagers dans les aéroports);
- travaille avec ses partenaires internationaux et nationaux pour faire progresser un programme commun et efficace de sûreté des transports (par ex. les normes sur les plans de sûreté dans les ports).

Un réseau de transport sûr est essentiel au maintien de la compétitivité et du niveau de vie du Canada. La confiance qu'inspire l'infrastructure de transport du Canada à l'échelle internationale est vitale parce qu'en tant que nation commerçante, le Canada doit transporter des produits sur de grandes distances pour les acheminer vers les marchés mondiaux. La confiance du public est également essentielle, car le nombre de personnes qui utilisent les divers modes de transport augmente chaque année.

Transports Canada gère le réseau de transport dans un environnement où les enjeux nous obligent à adopter des approches novatrices pour gérer les risques pour la sûreté du réseau ainsi que pour l'infrastructure sur laquelle il repose.

Qu'il s'agisse d'améliorer la sûreté des systèmes de transports en commun, des chemins de fer, des ports et des aéroports dans tout le Canada ou de superviser les ponts et les tunnels internationaux, les rôles joués par Transports Canada sont aussi nombreux qu'ils sont diversifiés et complexes.

Transports Canada cherche à protéger les Canadiens et leur réseau de transport et à empêcher qu'il soit utilisé comme moyen de menacer nos alliés tout en favorisant l'efficacité des déplacements des personnes et des biens et en protégeant les droits et la vie privée des Canadiens. Pour atteindre ces objectifs, le Ministère :

- renforcera son engagement vis-à-vis de la sûreté aérienne grâce à un meilleur du contrôle des passagers et des non-passagers et à un programme d'inspection du fret aérien ( \* initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 4 de Transports Canada);
- fera la promotion du maintien de la sûreté des infrastructures de transport essentielles en corrigeant les lacunes relevées dans la sûreté avec nos partenaires fédéraux, au besoin.

On trouvera de plus amples informations sur la sûreté des transports sur le site Web du Ministère.

## Avantages pour la population canadienne

Le programme est avantageux pour les Canadiens parce qu'il protège leur santé, leurs biens et leur milieu contre le rejet accidentel de marchandises dangereuses dans des conditions normales de transport en :

- s'assurant que les personnes qui interviennent dans tous les aspects du transport de marchandises dangereuses observent les lois, règlements et normes de sécurité pour éviter le rejet accidentel de matières nocives dans des conditions normales de transport;
- mettant en œuvre le Plan d'intervention d'urgence de l'industrie approuvé par Transports Canada en cas d'accident;
- donnant des conseils d'expert à propos des marchandises dangereuses aux pompiers et aux autres premiers intervenants au moyen de © CANUTEC, son centre d'intervention d'urgence reconnu mondialement, ouvert 24 heures par jour, sept jours par semaine.

- modifiera la Loi de 1992 sur le transport des marchandises dangereuses afin d'améliorer certaines exigences en matière de sécurité et d'y ajouter des éléments de sûreté, y compris un programme complet de sûreté (de prévention contre le terrorisme et d'intervention) durant les Jeux olympiques d'hiver de 2010 et de continuer à contribuer à garantir l'accès sécurisé aux marchés internationaux aux fabricants, aux producteurs et aux vendeurs canadiens;
- modifiera le Règlement sur le transport des marchandises dangereuses de façon à l'harmoniser avec une nouvelle loi et apportera toutes les autres modifications nécessaires aux règlements.

Durant la période de planification, le programme :

Faits saillants de la planification

Transport des marchandises dangereuses					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)
139	14	139	14	137	14
Résultats escomptés		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Sécurité du public durant le transport de marchandises dangereuses		Le nombre de rejets accidentels provenant de moyens de confinement dans des conditions normales de transport		En arriver, d'ici 2010, à ce qu'il n'y ait plus aucun rejet accidentel provenant de moyens de confinement dans des conditions normales de transport	
		Le nombre de décès ou de blessures attribuables aux marchandises dangereuses		En arriver, d'ici 2010, à ce qu'il n'y ait plus aucun décès et à ce que l'on réduise de 5 p. 100 les blessures par rapport aux données de référence	

**2.3.5 Activité de programme : Transport des marchandises dangereuses**  
**Description :** Une exigence de la Loi de 1992 sur le transport des marchandises dangereuses, l'activité de programme « Transport des marchandises dangereuses », fondée sur le risque, permet d'élaborer des normes et des règlements en matière de sécurité, d'assurer la surveillance et de fournir des conseils d'experts (p. ex., le Centre canadien d'urgence transport [CCUTEC]) sur les incidents mettant en cause des marchandises dangereuses aux fins suivantes : promouvoir la sécurité publique dans le transport des marchandises dangereuses par tous les modes de transport au Canada, déterminer les menaces à la sécurité publique et appliquer la Loi et son règlement, orienter les interventions d'urgence et limiter les répercussions des incidents survenus lors de transport des marchandises dangereuses et élaborer des politiques et entreprendre des recherches en vue d'accroître la sécurité.

## Faits saillants de la planification

Durant la période de planification, le programme :

- modifiera la *Loi sur la sécurité automobile* afin d'améliorer son efficacité administrative. Cette modification contribuera à accélérer l'harmonisation des règlements sur la sécurité avec ceux de nos partenaires commerciaux, nous permettant ainsi de sauver encore plus de vies tout en réduisant les obstacles au commerce international et le coût d'achat d'un véhicule;
- ★ fera la démonstration des systèmes de gestion de la sécurité aux industries de la fabrication automobile et du transport routier au moyen de réunions et d'exposés réguliers ou d'envois réguliers de renseignements par écrit (★ initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 3 de Transports Canada);
- mettra en œuvre des plans sur trois ans élaborés par la plupart des sphères de compétence afin de réaliser des progrès plus importants en vue d'atteindre les objectifs de la *Vision sécurité routière 2010*;
- collaborera avec les sphères de compétence provinciale en vue d'élaborer une nouvelle *Vision sécurité routière 2020*.

## Avantages pour la population canadienne

Ce programme est avantageux pour les Canadiens parce qu'il :

- sensibilise le public aux questions relatives à la sécurité routière;
- améliore la communication et la coopération entre les organismes œuvrant dans le domaine de la sécurité routière;
- recueille des données fiables en matière de sécurité pour aider à déterminer les meilleures façons de réduire le nombre d'accidents de la route;
- renforce les mesures d'application;
- met en place des lois qui accentuent la sécurité pour les automobilistes et leurs passagers, de même que pour les piétons et les cyclistes.

Par exemple, le programme s'efforcera de modifier la *Loi sur la sécurité automobile* et continuera de tenter de réaliser les objectifs de la *Vision sécurité routière 2010*, soit de réduire le nombre de blessures graves et de décès liés aux accidents de la route de 30 p. 100 d'ici 2010, ce qui permettrait de sauver 900 vies et d'éviter 4 900 blessures graves chaque année.

- mettra en œuvre les recommandations du Comité consultatif de l'examen de la Loi sur la sécurité ferroviaire et du Comité permanent des transports, de l'infrastructure et des collectivités, par l'entremise des divers groupes de travail mixtes composés de représentants de Transports Canada, de l'industrie et des syndicats, particulièrement dans les domaines des systèmes de gestion de la sécurité, de l'environnement, des consultations ainsi que de la technologie et de la recherche et développement.

### Avantages pour la population canadienne

Les Canadiens tirent profit des partenariats du programme qui contribuent à réduire le nombre de pertes de la vie, de blessures et de dommages causés par des collisions aux passages à niveau, de même que par des incidents mettant en cause des trains et des piétons. Par exemple, en 2008, on a enseigné à plus de 100 000 enfants d'âge primaire, dans plus de 600 écoles à l'échelle du Canada, les notions de sécurité aux passages à niveau dans le cadre de l'Opération Gareautrain, parrainée par Transports Canada et ses partenaires.

Ce programme est également avantageux pour les Canadiens parce qu'il réglemente l'industrie ferroviaire de manière à ce que :

- les lois, règlements et règles ferroviaires soient appliqués;
- les équipages de trains soient formés de façon compétente et soient en mesure de faire face aux situations d'urgence;
- l'équipement et l'infrastructure ferroviaires soient bien conformes à tous les règlements applicables en matière de sécurité.

### 2.3.4 Activité de programme : Sécurité routière

**Description :** L'activité de programme « Sécurité routière, qui repose sur la Loi sur la sécurité automobile et sur la Loi sur les transports routiers, permet l'élaboration de normes et de règlements, la surveillance et la sensibilisation du public en vue de réduire le nombre de décès et de blessures, ainsi que les coûts sociaux qui découlent de l'utilisation de l'automobile, et d'accroître la confiance du public à l'égard de la sécurité du réseau de transport routier canadien.

Sécurité routière					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ETP	Depenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Depenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Depenses prévues (en millions de dollars)
126	35	127	31	122	29
Résultats escomptés		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Des routes sécuritaires		Le nombre et les taux de décès et de blessures graves		Une réduction de 30 p. 100 fondée sur les données de la période de référence (de 1996 à 2001)	
La confiance du grand public vis-à-vis de la sécurité du réseau routier		Le pourcentage de Canadiens qui expriment un niveau de confiance élevé		Une réponse de 50 p. 100 voulant que les gens aient un niveau de confiance élevé	

Par exemple, selon les données de 2007, les avantages en matière de sécurité comprennent de nouveaux records à la baisse du nombre d'accidents mettant en cause des bâtiments canadiens et du nombre d'accidents à bord de navires pour la quatrième année de suite et 50 p. 100 moins de décès que la moyenne des cinq années précédentes.

**2.3.3 Activité de programme : Sécurité ferroviaire**

**Description :** En vertu de la *Loi sur la sécurité ferroviaire*, l'activité de programme *Sécurité ferroviaire* permet l'élaboration, la mise en œuvre et la promotion des politiques, des règlements, des normes et de la recherche en matière de sécurité. Elle permet d'assurer la surveillance de l'industrie ferroviaire, d'encourager la sécurité publique aux passages à niveau et de déceler les risques d'intrusion. Des fonds sont également fournis pour accroître la sécurité aux passages à niveau.

Sécurité ferroviaire					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ETP (en millions de dollars)	Dépenses prévues	ETP (en millions de dollars)	Dépenses prévues	ETP (en millions de dollars)	Dépenses prévues
168	28	168	28	168	29
Résultats escomptés		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Un réseau de transport ferroviaire sécuritaire		Le nombre et les taux d'accidents et de décès		Réduction de 5 p. 100 des taux d'accidents selon la moyenne sur cinq ans, à compter de 2009-2010	
		Les taux d'incidents		Réduction de 5 p. 100 des taux d'incidents selon la moyenne sur cinq ans, à compter de 2009-2010	
		Le niveau de confiance du public		Obtenir, d'ici 2011, une réponse favorable de la part de 90 p. 100 des Canadiens interrogés voulant que les mesures de sécurité ferroviaire soient sécuritaires ou très sécuritaires	

Pour obtenir des renseignements supplémentaires à propos des orientations stratégiques de l'activité de programme et des secteurs de résultats clés, veuillez consulter le lien suivant : <sup>Ⓘ</sup> En voiture : Sécurité ferroviaire – Plan stratégique 2005 - 2010.

### Faits saillants de la planification

Durant la période de planification, le programme :

- \* déposera des modifications à la *Loi sur la sécurité ferroviaire* ( \* initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 3 de Transports Canada);
- \* cherchera à obtenir du financement supplémentaire en vue d'accroître la capacité de surveillance et d'application dans le but d'améliorer la sécurité ferroviaire au Canada ( \* initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 3 de Transports Canada);

- les lois maritimes nationales et internationales soient appliquées;
  - les officiers et les équipages des bâtiments commerciaux soient bien formés;
  - le pilotage de navires se fasse systématiquement afin d'éviter les accidents à risques élevés;
  - les bâtiments commerciaux soient enregistrés et munis d'un permis.
- Ce programme est avantageux pour les Canadiens parce qu'il réglemente l'industrie maritime de manière à ce que :

Avantages pour la population canadienne

- intégrera les règlements concernant la prévention de la pollution et la gestion de l'eau de ballast dans la Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada.
  - ✳ mettra en œuvre les systèmes de gestion de la sécurité en œuvre en élaborant un régime complet d'inspection axé sur les risques et le rendement ( ✳ initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 3 de Transports Canada);
  - ✳ élaborera des projets de modifications à la Loi sur la protection des eaux navigables visant à simplifier les processus ( ✳ initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 3 de Transports Canada);
- Durant la période de planification, le programme :

Faits saillants de la planification

Pour obtenir des renseignements supplémentaires à propos des objectifs de la Sécurité maritime et de la façon dont le programme parviendra à obtenir les résultats souhaités, veuillez consulter le lien suivant : <sup>1</sup> La prochaine vague : Plan stratégique de la Sécurité maritime 2003-2010.					
Résultats escomptés		Indicateurs de rendement		Objectifs	
658	75	658	68	658	75
ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
Un réseau de transport maritime sécuritaire		Les taux d'accidents et de décès		Une réduction, d'ici 2015, de 5 p. 100 par rapport aux niveaux de 2008	
La confiance du public à l'égard du réseau de transport maritime		Le pourcentage de Canadiens qui déclarent avoir confiance en la sécurité du réseau de transport maritime		Obtenir (selon le plan stratégique), une réponse favorable de la part de 90 p. 100 des Canadiens interrogés voulant que les mesures de sécurité maritime soient sécuritaires ou très sécuritaires	

- d'obtenir la participation des associations de l'industrie au cadre de gestion de la sécurité du milieu de l'aviation afin de pouvoir miser sur leur appui et de promouvoir une compréhension commune des règlements;
  - accélérer la publication des normes et des règlements proposés afin d'améliorer les communications générales par l'entremise du Conseil consultatif sur la réglementation de l'aviation civile;
  - renouveler le Programme d'aide aux immobilisations aéroportuaires d'ici le 31 mars 2010, pour la période allant de 2010 à 2015, contribuant ainsi à la sécurité des installations aéroportuaires pour les transporteurs aériens et les voyageurs.
- Avantages pour la population canadienne**
- Le Canada possède l'un des programmes d'aviation les plus sécuritaires au monde et les statistiques liées aux accidents aériens poursuivent leur tendance à la baisse. Ce programme est avantageux pour la population canadienne parce qu'il réglemente l'industrie de l'aviation de façon à ce que :
- les produits aéronautiques soient conçus, fabriqués, exploités et entretenus conformément aux règlements applicables;
  - les exploitants aériens disposent de l'équipement nécessaire et soient en mesure d'offrir le service;
  - les équipages de conduite et les contrôleurs de la circulation aérienne soient aptes et compétents;
  - les aérodomes certifiés puissent être utilisés en toute sécurité.
- 2.3.2 Activité de programme : Sécurité maritime**
- Description :** L'activité de programme « Sécurité maritime permet de protéger la vie et la santé des Canadiens en offrant un réseau de transport maritime sécuritaire et efficace. Cette activité de programme tire ses pouvoirs de nombreux textes législatifs, notamment la Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada, la Loi sur la protection des eaux navigables, la Loi de la Convention sur la sécurité des conteneurs, la Loi sur le pilotage, la Loi sur le cabotage et la Loi sur la prévention de la pollution des eaux arctiques. Les objectifs poursuivis sont d'élaborer et de renforcer le cadre réglementaire de la sécurité maritime pour les navires battant pavillon canadien et étranger ainsi que pour les embarcations de plaisance, de mettre en application les conventions internationales signées par le Canada et de protéger le droit du public à naviguer dans les eaux canadiennes.

**2.3.1 Activité de programme : Sécurité aérienne**  
 Description : Dans de cadre de l'activité de programme Sécurité aérienne on élabore, applique et surveille les politiques, les règlements et les normes nécessaires à la sécurité des opérations de l'aviation civile à l'intérieur des frontières canadiennes, en harmonie avec la communauté aérienne internationale.

Sécurité aérienne					
2009-2010			2010-2011		
ETP (en millions de dollars)	ETP (en millions de dollars)	ETP (en millions de dollars)	ETP (en millions de dollars)	ETP (en millions de dollars)	ETP (en millions de dollars)
1 876	241	1 876	243	1 876	240
Résultats escomptés		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Un réseau d'aviation civile sécuritaire		La moyenne établie sur cinq ans : nombre d'accidents par 100 000 heures de vol et selon le type d'activité		Maintenir, d'ici 2010, la moyenne de 2002 à 2007 : <i>Règlement de l'aviation canadien</i> (RAC) 705 (avions de ligne) * 0,28; RAC 704 (avions de transport régional) 1,15; RAC 703 (taxis aériens) 5,47; RAC 702 (opérations de travail aérien) 3,88; RAC 604 (privé) 1,31	
Confiance du public en matière de sécurité aérienne		Le nombre d'accidents relativement aux vols d'entraînement et les vols récréatifs		Assurer, d'ici 2010, le maintien du nombre d'accidents : RAC 406 (formation au pilotage) 29,6; Aviation récréative 277,8 (données de référence de 2007)	
Conscience du public en matière de sécurité aérienne		Le pourcentage de Canadiens qui prétendent que le transport aérien est sécuritaire ou très sécuritaire		Obtenir, d'ici 2011, une réponse favorable de la part de 90 p. 100 des Canadiens interrogés voulant que le transport aérien soit sécuritaire ou très sécuritaire	

**Faits saillants de la planification**  
 Durant la période de planification, le programme :

- modifiera la *Loi sur l'aéronautique* afin d'y intégrer un certain nombre de dispositions liées à la sécurité. Certaines de ces dispositions procureront une protection relativement à la déclaration volontaire et non punitive nécessaire pour obtenir des renseignements sur la sécurité de la part des exploitants d'aéronefs;
  - \* continuera à mettre en œuvre des systèmes de gestion de la sécurité aérienne (initiative clé sous la priorité opérationnelle no 3 de Transports Canada) afin :
    - d'ajouter un niveau de réglementation supplémentaire qui oblige les détenteurs de certificat, les aéroports et les services de navigation aérienne plus modestes à gérer les risques opérationnels de manière proactive, de même qu'à observer les règlements existants;

## 2.3 Résultat stratégique : Un réseau de transport sécuritaire

- Pour favoriser un réseau de transport sécuritaire, Transports Canada :**
- élaborer des règlements relativement à la sécurité des transports et superviser leur mise en œuvre (p. ex. la sécurité aux passages à niveau);
  - gérer des programmes visant à appuyer les investissements liés à la sécurité dans les petits aéroports, à protéger les voies navigables, à homologuer et à autoriser des dispositifs de sécurité destinés aux aéronefs, aux navires et aux véhicules routiers (p. ex. l'homologation des sièges d'auto pour enfants);
  - fournir des services de transport aérien pour appuyer les travaux de surveillance de la sécurité aérienne et venir en aide aux clients fédéraux et municipaux (p. ex. l'entretien et l'exploitation des hélicoptères de la Garde côtière).

Un réseau de transport sécuritaire protège ses utilisateurs contre des événements risquant de causer la mort et des blessures, des problèmes de santé ou des dommages matériels. Un tel réseau permet également la circulation efficiente des personnes et des biens, et protège l'environnement contre la pollution qui peut découler de ces événements. Il est également essentiel à la santé de la population, au maintien d'une qualité de vie élevée et à la prospérité économique.

Bien que le Canada jouisse de l'un des réseaux de transport les plus sécuritaires au monde, la croissance de la population et la mondialisation font en sorte qu'il est devenu difficile de diminuer les taux d'accidents liés au transport actuels, puisque le réseau est de plus en plus gros et complexe. Transports Canada est déterminé à favoriser la sécurité en adoptant les approches qui établissent un juste milieu entre les méthodes d'inspection et d'application traditionnelles et la méthode moderne fondée sur les risques appelée « systèmes de gestion de la sécurité ». En mettant principalement l'accent sur une introduction progressive des systèmes de gestion de la sécurité dans tous les modes de transport, les approches traditionnelles seront conservées dans les situations où elles conviennent davantage. Le Ministère continuera de mettre à jour les lois pour simplifier et harmoniser le système, de même que pour faciliter la mise en œuvre des systèmes de gestion de la sécurité.

Des mesures visant à renforcer les programmes de sécurité sont prévues dans plusieurs domaines. Transports Canada :

- ✱ modifiera la *Loi sur la sécurité ferroviaire* et fournira du financement supplémentaire afin d'accroître la capacité de surveillance et d'application (initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 3 de Transports Canada);
- favorisera et fera valoir les systèmes de gestion de la sécurité afin de prévenir les risques liés à la sécurité dans le secteur des transports canadien en plein essor (initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 3 de Transports Canada);
- rationalisera la réglementation des eaux navigables (initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 3 de Transports Canada).

activités, ainsi que de celles confiées à des tierces parties, et de s'assurer que les activités du Ministère observent bel et bien les lois environnementales applicables.

#### **Avantages pour la population canadienne**

Ce programme est avantageux pour les Canadiens parce qu'il favorise un environnement plus propre et plus sain. Il exige que le Ministère :

- assure un rôle de gestion et de supervision environnementales sur ses terrains et dans ses installations, y compris les aéroports et les ports;
- soit au courant des répercussions de ses activités sur l'environnement et qu'il intervienne en conséquence.

**Avantages pour la population canadienne**

Ce programme est avantageux pour les Canadiens parce qu'il contribue à réduire la pollution de l'eau causée par le transport et qu'il appuie des eaux plus pures, vitales pour la population et les écosystèmes.

- élaborera un régime national de préparation et d'intervention relativement aux incidents concernant les substances nocives et potentiellement dangereuses;
- recueillera les données essentielles en matière de pollution marine et de sécurité maritime exigées par l'Organisation maritime internationale, Interpol et d'autres organismes nationaux et internationaux.

**Avantages pour la population canadienne**

**2.2.3 Activité de programme : Gérance de l'environnement – Transport**

**Description :** L'activité de programme Gérance de l'environnement – Transport permet à Transports Canada de remplir les responsabilités à l'égard de ses propres activités en vue d'établir un environnement plus propre et plus sain pour les Canadiens. Ces responsabilités comprennent l'élaboration d'une stratégie ministérielle de développement durable, la gestion des sites contaminés, la satisfaction des responsabilités en matière d'environnement dans les ports et les aéroports que possède ou gère Transports Canada, l'écologisation des activités de Transports Canada (interne). L'activité de programme permet d'élaborer et de mettre en œuvre des politiques et des programmes pour les activités de Transports Canada qui approfondissent les objectifs environnementaux et encouragent le transport durable, d'offrir un soutien fonctionnel aux évaluations environnementales, y compris pour les projets majeurs relatifs aux ressources, et de favoriser la conformité des activités de gestion de Transports Canada avec les lois environnementales, ainsi qu'avec les politiques et les pratiques exemplaires du gouvernement fédéral.

Gérance de l'environnement – Transports					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	60	8	ETP	55
				Dépenses prévues (en millions de dollars)	
66		44		8	
Résultats escomptés		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Transports Canada est au courant des répercussions de ses activités sur l'environnement et y fait attention		Le pourcentage de conformité avec les lois, règlements et lignes directrices applicables		Une conformité de 100 p. 100 avec les lois, règlements et lignes directrices applicables	

**Faits saillants de la planification**

Durant la période de planification, le programme :

- mettra en œuvre les principes de l'évaluation environnementale du Bureau de gestion des grands projets, ce dernier ayant pour but de simplifier les procédures d'approbation réglementaire pour les grands projets dans les secteurs des ressources naturelles;
- surveillera les activités du Ministère au moyen de son système de gestion environnementale afin de réduire au minimum les répercussions de ses propres

- mettra en œuvre le *Règlement sur le contrôle et la gestion de l'eau de ballast* afin d'éviter l'introduction d'espèces envahissantes provenant de l'eau de ballast des navires. Cette mise en œuvre comprend la collaboration avec la Garde côtière des États-Unis et l'administration de la Voie maritime en vue de l'inspection de tous les bâtiments qui entrent dans la Voie maritime et les Grands Lacs afin d'assurer leur conformité;
- améliorera la capacité de Transports Canada à recueillir des preuves qui permettront de poursuivre avec succès les pollueurs marins surpris en train de déverser des quantités illégales d'hydrocarbures dans le milieu marin;
- réglementera et contrôlera les déversements des bâtiments marins dans le milieu marin au moyen d'inspections et du Programme national de surveillance aérienne, ainsi que d'enquêtes et de mesures d'application qui en découlent;
- réglementera et contrôlera le Régime canadien de préparation et d'intervention en cas de déversement d'hydrocarbures afin de s'assurer que le secteur privé maintient la capacité nécessaire pour intervenir à la suite de déversements d'hydrocarbures causés par le transport maritime;
- améliorera la durabilité environnementale liée au transport maritime dans les eaux arctiques grâce à l'expansion de l'application de la *Loi sur la prévention de la pollution des eaux arctiques* de 100 à 200 milles marins et en rendant les comptes rendus de la circulation maritime obligatoires;
- renforcera les régimes de dédommagement concernant les dommages environnementaux attribuables à la pollution causée par les navires;

Faits saillants de la planification

Eau propre – Transport					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ETP (en millions de dollars)	15	ETP (en millions de dollars)	15	ETP (en millions de dollars)	6
Résultats escomptés		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Protection des eaux canadiennes contre les déversements de polluants causés par les transports		Le nombre d'incidents liés à la pollution causée par des navires et le nombre de déversements d'origine inconnue détectés par année		Réduction annuelle de 2 p. 100 de la pollution causée par les déversements des navires par rapport à l'année précédente, selon les données de référence de 2003-2004	
Prévention de l'introduction d'espèces aquatiques non indigènes dans les eaux canadiennes au moyen de l'eau de ballast des navires		Le pourcentage de navires qui observent les règles en matière de déclaration relativement à l'eau de ballast		Une observation de 95 p. 100 d'ici 2015, sous réserve d'une révision une fois que les données de référence auront été établies	

- \* élaborera ou mettra en œuvre de nouvelles règles au sein du régime réglementaire intérieur du Canada afin d'appliquer les normes appropriées et les pratiques recommandées au sujet des émissions de gaz à effet de serre et de polluants atmosphériques adoptées par l'Organisation maritime internationale ( \* initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 2 de Transports Canada);
- \* travaillera avec les États-Unis à l'élaboration de règlements, similaires à ceux adoptés par l'Organisation maritime internationale, pour les navires qui servent aux échanges commerciaux intérieurs entre le Canada et les États-Unis;
- mettra en œuvre des programmes visant à réduire les émissions de polluants atmosphériques et de gaz à effet de serre dans les régions urbaines causées par le transport de biens, en mettant en œuvre de nouvelles technologies et pratiques respectueuses de l'environnement, ainsi que par les véhicules personnels, au moyen de la réduction de la consommation d'essence.

#### Avantages pour la population canadienne

Le programme est avantageux pour les Canadiens parce que la réduction des émissions de polluants atmosphériques et de gaz à effet de serre causées par le transport :

- procurera un air plus pur, ce qui contribuera à protéger leur état de santé général;
- contribuera à réaliser les objectifs environnementaux canadiens et internationaux.

#### 2.2.2 Activité de programme : Eau propre – Transport

**Description :** Relevant de, la Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada, de la Loi sur la prévention de la pollution des eaux arctiques, de la Loi sur la responsabilité en matière maritime et des conventions internationales, l'activité de programme Eau propre – Transport contribue à protéger le milieu marin et la santé des Canadiens en réduisant la pollution de l'eau provenant des activités du secteur des transports. Les fonctions suivantes sont exercées : réglementer et surveiller les rejets des navires, et contribuer à établir des règles nationales et internationales qui régissent les restrictions touchant la responsabilité en cas d'incidents de pollution marine.

**2.2.1 Activité de programme : Air pur – Transport**

**Description :** L'activité de programme Air pur – Transport de Transports Canada fait progresser le Programme de la qualité de l'air du gouvernement fédéral dans le secteur des transports et complète d'autres programmes fédéraux visant à réduire les émissions atmosphériques pour protéger la santé des Canadiens et l'environnement pour les générations à venir. Les objectifs sont les suivants : réglementer les émissions atmosphériques provenant du secteur des transports, surveiller les obligations et les engagements pris dans le cadre du Programme de Air pur de Transports Canada, faire la démonstration des technologies propres du domaine des transports et en encourager l'utilisation, favoriser des pratiques exemplaires et des comportements responsables en matière d'environnement, et accroître les connaissances des intervenants et leur capacité à réduire les émissions atmosphériques.

Air pur – Transport					
2009-2010			2010-2011		
ETP (en millions de dollars)	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)
98	34	99	25	32	6
Résultats escomptés			Indicateurs de rendement		
Un réseau de transport dont les émissions de gaz à effet de serre et de polluants atmosphériques sont réduites			La quantité d'émissions attribuables au transport de marchandises et de passagers, mesurée en termes de tonnes d'équivalent CO <sub>2</sub> : par passager-km par déplacement de passager par tonne-km (marchandise)		
			Une amélioration de la quantité qui correspond aux objectifs établis en vertu de l'approche horizontale du gouvernement en matière d'air pur		
Objectifs					

**Faits saillants de la planification**

Durant la période de planification, le programme :

- \* s'efforcera de mettre en œuvre une norme de rendement énergétique pour les véhicules légers uniforme à l'échelle de l'Amérique du Nord (\* initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 2 de Transports Canada);
- \* s'efforcera de mettre en œuvre des règlements relativement aux émissions pour le secteur ferroviaire à partir de 2011 (\* initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 2 de Transports Canada);
- \* appuiera l'élaboration de normes internationales et de pratiques recommandées en partenariat avec l'Organisation de l'aviation civile internationale concernant les émissions de gaz à effet de serre et de polluants atmosphériques causées par l'aviation (\* initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 2 de Transports Canada);
- \* appuiera l'élaboration de normes internationales et de pratiques recommandées en partenariat avec l'Organisation de normes internationales et de pratiques recommandées en partenariat avec l'Organisation maritime internationale concernant les émissions de

## 2.2 Résultat stratégique : Un réseau de transport respectueux de l'environnement

### Pour promouvoir un réseau de transport respectueux de l'environnement, Transports Canada :

- met en œuvre le programme de l'air pur du gouvernement fédéral dans le secteur des transports et achève d'autres programmes fédéraux visant à réduire les émissions atmosphériques pour protéger la santé des Canadiens;
- contribue à protéger le milieu marin en réduisant la pollution de l'eau causée par les transports;
- s'acquitte de ses responsabilités à l'égard de ses propres activités en vue d'un environnement plus propre et plus sain.

Le secteur des transports est responsable d'environ 26 p. 100 des émissions totales de gaz à effet de serre du Canada. La croissance rapide du secteur a contribué à une augmentation des émissions attribuables aux transports 50 p. 100 plus rapide que l'augmentation générale des émissions de gaz à effet de serre entre 1990 et 2006. Si l'on ne prend aucune mesure à cet égard, on prévoit que les émissions attribuables aux transports augmenteront rapidement d'ici 2020 et que les émissions attribuables aux véhicules routiers augmenteront de près de 32 p. 100 entre 2005 et 2020. Pour en arriver à un environnement plus sain, nous avons besoin d'une approche systémique, de l'engagement de tous les principaux intervenants et d'un ensemble complet de choix stratégiques.

Au cours des trois prochaines années, Transports Canada :

- réglementera les émissions causées par le transport ferroviaire et le transport maritime et favorisera l'élaboration d'une norme de rendement énergétique pour les véhicules légers uniforme à l'échelle de l'Amérique du Nord;
- participera avec l'Organisation maritime internationale et l'Organisation de l'aviation civile internationale à l'élaboration d'un plan d'action visant à réduire les émissions provenant des activités internationales liées au transport et à l'aviation;
- poursuivra ses programmes de 64 millions de dollars sur quatre ans entourant la *Stratégie écoTRANSPORTS*.

Les ressources hydriques du Canada représentent 7 p. 100 de l'eau potable renouvelable et 25 p. 100 des terres humides du monde entier. Transports Canada s'efforce de réduire la pollution de l'eau causée par les transports. Le Ministère continuera à mettre en œuvre ses objectifs liés à la pureté de l'eau en appuyant la *Stratégie pour le Nord*, ainsi qu'au moyen de mesures réglementaires et de programmes liés à la responsabilité de la pollution maritime, aux espèces envahissantes et aux eaux de ballast ainsi qu'au recyclage de navires.

Transports Canada est chargé de l'important rôle de gérance visant à s'assurer que ses terrains, ses installations et ses activités sont conformes aux lois environnementales et qu'un système de gestion environnementale est en place.

Pour obtenir des renseignements supplémentaires à propos de ce résultat stratégique, veuillez consulter le site Web du Ministère à l'adresse suivante : [Le transport et l'environnement](#).

**Avantages pour la population canadienne**

Le programme est avantageux pour les Canadiens parce que l'innovation et la technologie dans le secteur des transports permettent de rendre le réseau de transport plus :

- productif et durable;
- sécuritaire et sûr.

**2.1.4 Activité de programme : Innovation dans le secteur des transports**  
**Description :** L'activité de programme Innovation dans le secteur des transports aide à rendre le réseau de transport du Canada plus concurrentiel en décelant des possibilités de partenariats et en concluant des ententes de partenariat dans le domaine de la recherche ainsi qu'en élaborant et mettant en œuvre des solutions novatrices aux défis que doit relever le réseau de transport canadien. Les fonctions exercées sont d'établir des politiques et une orientation stratégique pour la recherche et le développement (R et D), d'élaborer, de concevoir, de négocier et de gérer des programmes de recherche sur des techniques de pointe, dont les systèmes de transport intelligents, de promouvoir l'acquisition et le transfert des connaissances et l'application des technologies, d'établir des partenariats et de collaborer avec d'autres ministères, les provinces et les territoires, le milieu universitaire et un grand nombre d'autres intervenants nationaux et internationaux, au pays et à l'étranger, et d'appuyer le perfectionnement des compétences en vue de créer un effectif hautement qualifié dans le domaine des transports.

Innovation dans le secteur des transports					
2009-2010			2010-2011		
ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)
45	10	44	9	43	6
Résultats escomptés		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Un réseau de transport novateur		Le nombre de projets de partenariat avec des intervenants de l'extérieur stimulant l'innovation en ce qui a trait aux projets de systèmes de transport intelligents		Le nombre sera déterminé selon le plan annuel	
		Le nombre de projets de partenariat avec des intervenants de l'extérieur stimulant l'innovation en ce qui a trait aux projets de systèmes de transport intelligents		Le nombre sera déterminé selon le plan annuel	
		Le nombre de projets de partenariat avec des intervenants de l'extérieur stimulant l'innovation en ce qui a trait aux projets de recherche et développement		Le nombre sera déterminé selon le plan annuel	

Faits saillants de la planification

Durant la période de planification, le programme :

- élaborera une nouvelle orientation stratégique pour la recherche et le développement;
- mettra en œuvre les engagements qu'il a pris en vertu de la Stratégie nationale relative aux transports intelligents du Canada, y compris la mise à jour de l'architecture des systèmes de transport intelligents pour le Canada et l'élaboration et le soutien de projets novateurs en compagnie de partenaires;
- établira et appuiera des mesures de perfectionnement des compétences en vue de créer une main-d'œuvre hautement qualifiée dans le domaine des transports dans le cadre d'une nouvelle stratégie d'innovation.

## Faits saillants de la planification

Durant la période de planification, le programme :

- continuera d'améliorer l'infrastructure de transport. Le programme :

déterminera et évaluera, en compagnie de nos partenaires, les nouveaux projets d'investissement dans des domaines comme le transport en commun, les autoroutes, le transport ferroviaire sur de courtes distances (y compris le transport ferroviaire voyageurs dans les régions éloignées) et le transport maritime à courte distance afin de stimuler l'activité économique ( \* initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 1 de Transports Canada),

pourra et achèvera les principaux projets stratégiques d'infrastructure de transport, notamment ceux qui relèvent du plan <sup>Ch</sup> Chantiers Canada et des nouveaux programmes de financement des infrastructures (y compris un nouveau financement pour VIA Rail) annoncés dans le <sup>Ch</sup> budget 2009, en collaboration avec Infrastructure Canada ( \* initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 1 de Transports Canada),

intégrera le processus de prise de décision dans le portefeuille pour assurer une prestation efficace et en temps opportun de fonds destinés à l'infrastructure, gèrera notre infrastructure existante, y compris les ponts fédéraux, de façon efficiente et efficace, tout en tenant compte de la sécurité et de la durabilité des actifs;

- déterminera les besoins éventuels d'infrastructure de transport dans le Nord canadien ( \* initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 1 de Transports Canada); collaborera avec des sociétés d'Etat et d'autres services de transport subventionnés par le gouvernement fédéral afin de cerner les besoins en matière de financement et de déterminer les stratégies pour y répondre.

## Avantages pour la population canadienne

Le programme est avantageux pour les Canadiens parce que des ports et aéroports, des routes, des transports en commun, des lignes de chemin de fer et des ponts modernes, efficaces et accessibles :

- offrent un grand nombre d'options en termes de mobilité;
- contribuent à une économie et une croissance plus vigoureuses dans toutes les régions.

**Avantages pour la population canadienne**

Le programme est avantageux pour les Canadiens parce que les stratégies de portes d'entrée et de corridors :

- appuient la conservation et la création d'emplois et la prospérité;
- renforcent la capacité concurrentielle d'un point de vue commercial;
- favorisent la création de réseaux de transport commerciaux efficaces, fiables et homogènes.

**2.1.3 Activité de programme : Infrastructures de transport**

**Description :** L'activité de programme Infrastructures de transport est responsable des infrastructures de transport au Canada, soit l'amélioration de l'efficacité et la prestation des services. Ses fonctions comprennent les suivantes : assurer la gestion de certains biens liés au transport commercial exploités par des tierces parties pour le compte du gouvernement fédéral (administrations aéroportuaires, administrations portuaires, ponts fédéraux, VIA Rail, Voie maritime, Marine Atlantique); fournir le financement pour des infrastructures stratégiques de transport au Canada qui appuie les objectifs fédéraux; soutenir les services essentiels à certaines collectivités éloignées; gérer les engagements existants; et procéder à la cession des biens et donner en sous-traitance l'exploitation, au besoin.

Infrastructures de transport					
2009-2010			2010-2011		
Total net <sup>1</sup>	Indicateurs de rendement		Objectifs		
	ETP	en millions de dollars	ETP	en millions de dollars	
Besoins de fonctionnement bruts	325		208		197
Moins le montant des loyers des aéroports et les autres recettes	-277		-288		-303
304	48		294	-80	
Un réseau de transport moderne					
La valeur des actifs routiers		L'âge moyen de l'infrastructures de transport		Augmentation de la valeur du capital-actions brut de 2 p. 100 sur une période de 5 ans, donc d'ici 2014	
		Réduction de l'âge moyen des routes et autoroutes de 0,5 an sur une période de 5 ans			

Transports Canada perçoit et garde les recettes provenant des loyers des aéroports, lesquelles figurent dans l'activité de programme Infrastructures de transport. Comme ces recettes, qui sont toujours représentées par un montant négatif dans un rapport sur les plans et les priorités, sont déduites des montants positifs relatifs aux besoins de fonctionnement pour l'activité de programme, il en résulte un niveau de ressources négatif. Bien que les recettes provenant des loyers des aéroports soient utilisées pour compenser les coûts liés au transport aérien dans certaines autres activités de programme du Ministère, ce dernier a choisi, aux fins de transparence dans ses rapports, de laisser les recettes provenant des loyers des aéroports comme montant global dans l'activité de programme Infrastructures de transport.

- approfondira les partenariats internationaux.
  - tentera de concrétiser les possibilités d'attirer des activités à valeur ajoutée et des investissements dans les secteurs complémentaires aux trois réseaux de portes d'entrée et corridors;
  - poursuivra les travaux concernant un nouveau réseau de passages frontaliers internationaux pour le Corridor Windsor-Detroit en compagnie de nos partenaires ontariens et américains ( \* initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 1 de Transports Canada);
  - réalisera d'importants projets stratégiques d'infrastructure multimodale dans le cadre de l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique en compagnie de nos partenaires des secteurs public et privé ( \* initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 1 de Transports Canada);
  - élaborera et mettra en œuvre des stratégies en partenariat avec les provinces et le secteur privé relativement à la Porte d'entrée de l'Atlantique et à la Porte continentale Ontario-Québec ( \* initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 1 de Transports Canada);
- Durant la période de planification, le programme :

- son Fonds pour les portes d'entrée et les passages frontaliers de 2,1 milliards de dollars, axé sur les nouvelles stratégies de portes d'entrée et les principaux postes frontaliers avec les États-Unis.
- son Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique de 1 milliard de dollars, axée sur le commerce international entre la région de l'Asie-Pacifique et l'Amérique du Nord;
- son Initiative de la Porte d'entrée de l'Atlantique et à la Porte continentale Ontario-Québec ( \* initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 1 de Transports Canada);

Le plan Chantiers Canada appuie la mise en œuvre de stratégies de portes d'entrée et de corridors dans certaines régions ciblées grâce à :

Faits saillants de la planification

Portes d'entrée et corridors					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ÉTP (en millions de dollars)	51	ÉTP (en millions de dollars)	51	ÉTP (en millions de dollars)	39
Résultats escomptés	658	Indicateurs de rendement	832	Objectifs	
Un niveau accru d'échanges commerciaux grâce aux portes d'entrée et corridors commerciaux		Le volume et la valeur des échanges commerciaux		À confirmer, une fois que l'on aura obtenu la projection des données de référence concernant les échanges commerciaux de la part du Ministère des Affaires étrangères et du Commerce International ou du Service des délégués commerciaux	

## Faits saillants de la planification

Durant la période de planification, le programme :

- Poursuivra la mise en œuvre de la politique sur le transport aérien international (Ciel bleu, y compris l'accord de transport aérien global entre le Canada et l'Union européenne et conclura les négociations entourant le transport aérien avec divers partenaires. Ces négociations augmenteront le nombre de vols disponibles de façon à ce que les voyageurs et les expéditeurs aient un plus vaste choix de destinations (initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 1 de Transports Canada);
- étudiera la possibilité d'accroître les limites de l'investissement étranger dans l'industrie du transport aérien. Cela pourrait donner lieu à des compagnies aériennes mieux financées et à un secteur du transport aérien plus stable (initiative clé sous la priorité opérationnelle n° 1 de Transports Canada);
- procédera à un examen des services de marchandises ferroviaires, qui répondra aux préoccupations des expéditeurs à propos des services ferroviaires. Cet examen rendra le réseau ferroviaire plus efficace, efficient et fiable;
- collaborera avec d'autres ministères fédéraux en vue d'éliminer les obstacles à la croissance du transport maritime à courte distance et d'optimiser le réseau canadien de transport maritime.

## Avantages pour la population canadienne

Le programme est avantageux pour les Canadiens parce que les cadres qui appuient le marché moderne des transports :

- offrent des services de transport efficaces, concurrentiels et viables à meilleur prix aux Canadiens;
- contribuent à l'accessibilité et à la fiabilité des services de transport;
- appuient le commerce et les voyages nationaux et internationaux, tout en équilibrant les relations entre les transporteurs, les expéditeurs et les consommateurs.

### 2.1.2 Activité de programme : Portes d'entrée et corridors

**Description :** Inspiré par le Cadre de politique national sur les portes d'entrée et les corridors commerciaux stratégiques, l'activité de programme Portes d'entrée et corridors vise à appuyer le commerce international du Canada et les chaînes d'approvisionnement internationales en créant des réseaux de transport liés au commerce plus efficaces, fiables et homogènes au Canada. L'activité de programme a comme fonction de définir des stratégies et des cadres pour améliorer et intégrer des réseaux de transport dans les principales régions, de favoriser les partenariats entre tous les ordres de gouvernement et le secteur privé, d'appuyer et de surveiller les projets qui contribuent à améliorer la capacité et l'efficacité de l'infrastructure des portes d'entrée et des corridors, d'élaborer et de mettre en place des mesures qui éliminent les obstacles au développement efficace des portes d'entrée et des corridors et d'encourager l'utilisation des portes d'entrée et des corridors.

L'innovation est un élément clé pour atteindre les objectifs de Transports Canada et obtenir ses quatre résultats stratégiques. Puisque la connaissance et la technologie améliorent le rendement, le Ministère continuera d'accélérer la recherche et le développement et de promouvoir l'utilisation de nouvelles technologies qui appuient l'efficacité, la durabilité, la protection de la population et la sécurité. Le Ministère favorisera également une intégration accrue des systèmes de transport intelligents pour tous les modes de transport.

Pour concrétiser ce résultat, Transports Canada travaillera en collaboration avec divers intervenants qui jouent un rôle dans le réseau de transport du Canada, notamment les autres ministères, les provinces et territoires, les administrations municipales et les fournisseurs de services de transport.

**2.1.1 Activité de programme : Cadres qui appuient le marché des transports**

**Description :** L'activité de programme Cadres qui appuient le marché des transports encourage l'efficacité des transports en favorisant un secteur des transports concurrentiel et viable. Les activités comportent l'établissement de régimes qui régissent le comportement économique des transporteurs pour tous les modes de transport, la définition des règles de gouvernance pour tous les fournisseurs d'infrastructures de transport qui relèvent de l'autorité du Parlement, la surveillance du réseau de transport et la représentation des intérêts du Canada auprès des tribunes internationales sur les transports et d'autres organismes internationaux.

Cadres qui appuient le marché des transports					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)	ETP	Dépenses prévues (en millions de dollars)
66	9	66	9	62	8
Résultats escomptés		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Un secteur des transports concurrentiel et viable d'un point de vue financier au moyen de cadres efficaces qui appuient le marché des transports		Le nombre de plaintes fondées déposées auprès de l'Office des transports du Canada relativement à la concurrence		D'ici 2011, une réduction de 5 p. 100 du nombre de plaintes fondées déposées auprès de l'Office des transports du Canada relativement à la capacité à soutenir la concurrence	

## 2.1 Résultat stratégique : Un réseau de transport efficient

### Pour favoriser un réseau de transport efficient, Transports Canada :

- établit des cadres de marché visant à régir le comportement économique du secteur des transports (p. ex. des règles pour l'arbitrage des différends entre les expéditeurs et les transporteurs ferroviaires);
- assume la direction des stratégies relatives aux portes d'entrée et corridors de commerce (p. ex. l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique);
- agit à titre d'administrateur des biens fédéraux liés au transport et met en œuvre des projets d'infrastructure de transport en partenariat avec les provinces, les territoires, les administrations municipales et certaines entités du secteur privé;
- stimule l'innovation (p. ex. en favorisant l'élaboration de systèmes de transport intelligents à la fine pointe de la technologie).

Les politiques, les lois et les règlements de Transports Canada favorisent un réseau de transport concurrentiel, axé sur le marché, qui encourage l'investissement du secteur privé. Ils contribuent également à assurer une bonne gouvernance et une surveillance adéquate pour maintenir l'efficacité, la fiabilité et l'accessibilité des services offerts aux entreprises et aux consommateurs canadiens.

Le Canada est un chef de file en matière d'élaboration de portes d'entrée et de corridors qui lient le commerce au transport dans une nouvelle approche axée sur les systèmes (plutôt qu'une approche modale) en matière d'élaboration de politiques de transport. Les portes d'entrée et les corridors :

- utilisent les avantages géographiques et du réseau de transport du Canada pour lui permettre d'être plus concurrentiel;
- accentuent la collaboration entre les secteurs public et privé en ce qui concerne l'investissement dans l'infrastructure;
- solidifient et accroissent les partenariats internationaux au moyen d'activités de promotion et de rayonnement.

Une infrastructure solide et moderne est essentielle pour la capacité concurrentielle et la prospérité à long terme du Canada. Le fonds de stimulation de l'infrastructure et le fonds pour l'infrastructure verte annoncés dans le <sup>4</sup> budget de 2009, ainsi que le plan <sup>4</sup> Chantiers Canada prouve l'engagement du gouvernement à offrir du soutien durable relativement aux infrastructures de transport existantes et nouvelles à l'échelle des provinces et des territoires. Ces initiatives permettront de créer des emplois, d'attirer des investissements et de promouvoir des méthodes de financement novatrices au moyen de partenariats entre le secteur public et le secteur privé.

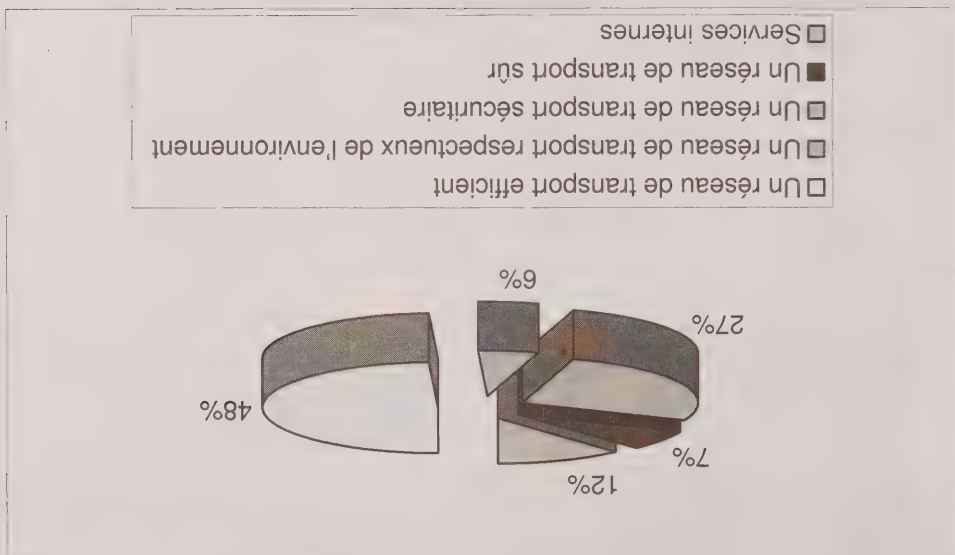
**1.5.3 Postes votés et législatifs**  
Ce tableau illustre la manière dont le Parlement a approuvé les ressources de Transports Canada, et montre les changements dans les ressources provenant du budget supplémentaire des dépenses et d'autres autorités.

Poste voté ou législatif (L) <sup>1</sup>	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses (en millions de dollars) 2008-2009	Budget principal des dépenses (en millions de dollars) 2009-2010
1	Dépenses de fonctionnement	315	331
5	Dépenses en capital	78	81
10	Subventions et contributions	472	861
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	67	66
(L)	Subventions accordées à l'ouvrage de franchissement du Détroit de Northumberland en vertu de la Loi sur l'ouvrage de franchissement du Détroit de Northumberland	55	58
(L)	Paiements au titre des ententes relatives à la Voie maritime du Saint-Laurent en vertu de la Loi maritime du Canada	42	48
(L)	Versements à la Compagnie des chemins de fer nationaux à l'égard de l'abolition des péages sur le pont Victoria à Montréal et pour la réfection de la voie de circulation du pont	3	3
<b>Total pour le Ministère</b>		<b>1 032</b>	<b>1 448</b>

<sup>1</sup> Les paiements statutaires de moins de 1 million de dollars n'ont pas été inclus dans ce tableau.  
<sup>2</sup> Les chiffres ayant été arrondis, la somme des colonnes peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

Tel qu'il est indiqué dans le graphique n° 5, les dépenses prévues de Transports Canada pour 2009-2010 sont consacrées principalement au résultat stratégique du réseau de transport efficient. On a déjà indiqué plus haut, au point 1.5, que ceci est attribuable en grande partie à l'augmentation des dépenses des activités de programme liées aux portes d'entrée et aux corridors.

Graphique n° 5 : Allocation des ressources par résultat stratégique

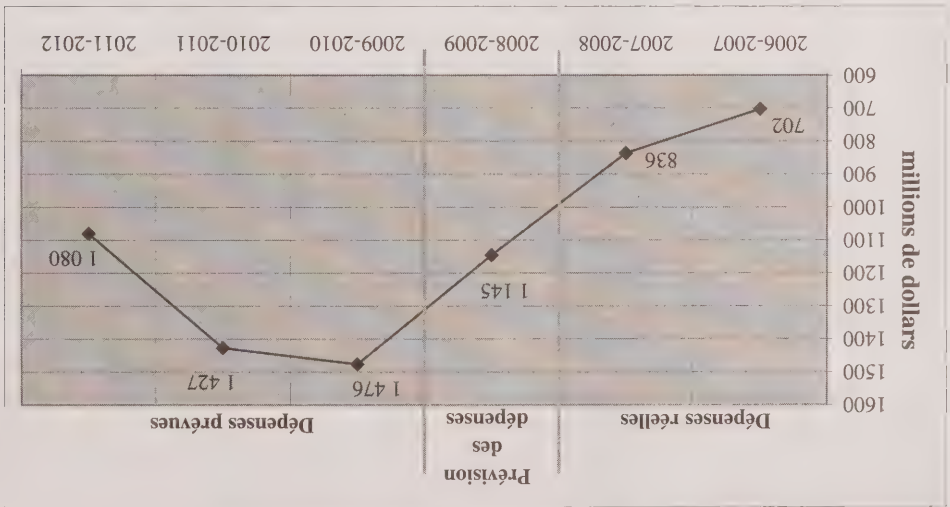


Les chiffres ayant été arrondis, la somme des colonnes peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

Résultats stratégiques (et Services internes)	Prévision des dépenses 2008-2009 (en millions de dollars)	Dépenses prévues 2009-2010 (en millions de dollars)	Dépenses prévues 2010-2011 (en millions de dollars)	Dépenses prévues 2011-2012 (en millions de dollars)
Un réseau de transport efficient	119	725	770	435
Un réseau de transport respectueux de l'environnement	240	84	39	20
Un réseau de transport sécuritaire	420	393	384	387
Un réseau de transport sûr	169	102	60	65
Services internes	197	172	173	173
Total <sup>1</sup>	1 145	1 476	1 427	1 080

1.5.2 Répartition des ressources financières par résultat stratégique

Le tableau ci-dessous montre la répartition des ressources financières selon les quatre résultats stratégiques de Transports Canada, ainsi que l'activité de programme liée aux Services internes. Pour un supplément d'information sur les dépenses de Transports Canada, y compris les ajustements faits à la suite du Budget principal des dépenses, les revenus non disponibles et une estimation du coût des services reçus à titre gracieux, consultez les <sup>1</sup> Dépenses prévues sur le site Web de Transports Canada.



Graphique n° 4 : Évolution des dépenses de Transports Canada

## 1.5 Profil des dépenses

Pour l'exercice financier 2009-2010, Transports Canada prévoit dépenser 1 476 millions de dollars afin d'atteindre les résultats attendus dans le cadre de ses activités de programme et de contribuer à la réalisation de ses résultats stratégiques. Ceci représente une augmentation nette de 331 millions de dollars par rapport au niveau de dépenses prévues de l'exercice financier 2008-2009 qui se sont chiffrées à 1 145 millions de dollars.

La différence est liée essentiellement aux changements apportés à quelques programmes de subventions et contributions. Plus particulièrement, avec la mise en œuvre des projets du Programme pour les portes d'entrée et les passages frontaliers et la continuation de l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique, on prévoit une augmentation des dépenses de 557 millions de dollars par rapport à celles de l'exercice 2008-2009. Cette augmentation est contrebalancée en partie par une diminution dans d'autres dépenses, dont celles pour le programme Sûreté-Transit (une réduction de 72 millions de dollars en 2009-2010 par rapport aux dépenses de l'exercice précédent), ainsi que pour le Programme de remise écoAUTO (une réduction de 177 millions de dollars en 2009-2010 par rapport aux dépenses de l'exercice précédent).

Au cours des années à venir, les dépenses générales prévues de Transports Canada devraient diminuer pour passer de 1 476 millions de dollars en 2009-2010 à un peu moins de 1 427 millions de dollars en 2010-2011, puis à 1 080 millions de dollars en 2011-2012. Ces réductions de dépenses, spécialement celles de 2011-2012, sont attribuables au fait que la réalisation de certaines grandes initiatives est presque terminée notamment celle du Programme pour les portes et corridors commerciaux, de l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique, du Fonds de cession des ports ainsi que les dépenses liées à la sûreté des Jeux olympiques de 2010.

En 2008, Transports Canada a effectué un examen approfondi du financement, de la pertinence et du rendement de tous ses programmes et de toutes ses dépenses afin d'assurer les résultats et l'optimisation des programmes qui sont une priorité pour les Canadiens. Les résultats de l'Examen stratégique ont été présentés au Conseil du Trésor à l'automne 2008. Transports Canada prévoit que ces résultats, ainsi que les activités de mise en œuvre connexes, seront reflétés dans les prochains rapports au Parlement.

### 1.5.1 Évolution des dépenses ministérielles

Le graphique n° 4 montre l'évolution des dépenses de Transports Canada (dépenses réelles, prévisions des dépenses et dépenses réelles) de 2006-2007 à 2011-2012. Il présente une augmentation graduelle des dépenses réelles allant de 702 millions de dollars en 2006-2007, à 836 millions de dollars en 2007-2008, puis à une prévision de 1 145 millions de dollars pour les dépenses de 2008-2009. L'augmentation des dépenses au cours de cette période est attribuable à certaines des principales initiatives du Ministère notamment le Programme de remise écoAUTO, l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique et le programme Sûreté-Transit. Tel qu'il est décrit au point 1.5, les dépenses prévues de Transports Canada devraient atteindre un sommet de 1 476 millions de dollars en 2009-2010 pour diminuer au cours des deux exercices financiers suivants soit à 1 427 millions de dollars en 2010-2011 et à 1 080 millions de dollars en 2011-2012.

# Graphique n° 3 : Apport des priorités aux résultats stratégiques

## Priorités opérationnelles

Résultat stratégique 1 : Un réseau de transport efficient		Résultat stratégique 3 : Un réseau de transport sécuritaire	
<div>Faire progresser le commerce et la compétitivité grâce au réseau de transport</div> <div>En cours*</div>		<div>Renforcer la sécurité du transport</div> <div>En cours*</div>	
Résultat stratégique 2 : Un réseau de transport respectueux de l'environnement		Résultat stratégique 4 : Un réseau de transport sûr	
<div>Faire progresser le Programme de l'air pur au moyen de règlements sur les émissions du secteur des transports</div> <div>En cours*</div>		<div>Renforcer la sûreté du transport</div> <div>En cours*</div>	
Priorités de gestion			
Services internes (soutien aux quatre résultats stratégiques)			
<div>Améliorer la gouvernance du portefeuille au moyen de stratégies de gestion intégrées</div> <div>Nommé</div>		<div>Soutenir le renouvellement de la fonction publique et améliorer la gestion des personnes</div> <div>Nommé</div>	

\*Les priorités ont été renommées ou reformulées afin de correspondre à la nouvelle Architecture des activités de programme du Ministère. Cependant, les engagements et les résultats escomptés demeurent similaires à ceux des rapports des années précédentes et, par conséquent, ils sont considérés comme « en cours ».

Le graphique ci-dessous illustre comment les quatre priorités opérationnelles et les deux priorités de gestion du Ministère sont liées aux résultats stratégiques de ce dernier.

1.4 Apport des priorités aux résultats stratégiques

**Priorité de gestion n° 2 : Appuyer le renouvellement de la fonction publique et améliorer la gestion des personnes**

- ✧ Mettre en œuvre le Plan d'action de Transports Canada sur le renouvellement de la fonction publique pour la planification, le recrutement, le développement et l'infrastructure habilitante
- ✧ Poursuivre la mise en œuvre de la Stratégie de gestion des personnes de Transports Canada (y compris le Plan d'action sur la diversité) et le Plan intégré des ressources humaines

**Tendances démographiques**

- Plus de 57 p. 100 des employés de Transports Canada sont maintenant âgés de plus de 45 ans, avec une moyenne d'âge de 46 ans
- Environ 9 p. 100 des employés du Ministère ont plus de trente ans de service ouvrant droit à pension et près de 13 p. 100 sont admissibles à leur retraite
- Environ 79 p. 100 des cadres dirigeants de Transports Canada sont âgés de plus de 45 ans, avec une moyenne d'âge de 51 ans
- Environ 25 p. 100 des cadres dirigeants du Ministère sont admissibles à leur retraite en 2009

Transports Canada, comme le reste de la fonction publique fédérale, doit faire face à une pression considérable exercée par les ressources humaines, liée au vieillissement de l'effectif et à une pénurie d'employés plus jeunes afin de remplacer ceux qui prennent leur retraite. Ces tendances générales, de même que les risques particuliers liés à la pénurie ou au roulement élevé dans certains groupes spécialisés, déterminent les plans du Ministère pour le renouvellement de son effectif. Le Profil de risque ministériel appuie également le processus décisionnel de l'équipe de direction de Transports Canada en ce qui concerne la planification de la vérification interne et d'autres types de planification des activités intégrée.

**1.3.7 Profil de risque ministériel et changement des données démographiques de l'effectif de Transports Canada**

Le Comité exécutif de gestion de Transports Canada utilise le Profil de risque ministériel 2008 afin de déterminer les façons de gérer et de prévenir les risques. Dans ce profil, on a établi que le capital humain et de connaissances présente le risque le plus élevé : sans aucune intervention, le Ministère ne sera pas capable d'attirer, de former et de conserver suffisamment de personnel ayant les compétences et connaissances nécessaires pour appuyer complètement et de manière efficace ses activités et responsabilités.

**Priorité de gestion n° 1 : Améliorer la régie du portefeuille à l'aide de stratégies de gestion intégrée**

Améliorer la gestion du portefeuille des sociétés d'Etat, particulièrement en ce qui concerne les défis auxquels doivent faire face la Société canadienne des postes, la Société des ponts fédéraux Limitée, Ridley Terminals Inc. et Marine Atlantique S.C.C.

Donner suite aux recommandations découlant de l'examen stratégique du Ministère, y compris l'élaboration des plans d'action

Promouvoir l'intégration en établissant des initiatives et processus conjoints avec Transports Canada et Infrastructure Canada en ce qui concerne la gouvernance, la planification ministérielle, le renouvellement de la fonction publique et la réduction de l'ensemble de règles du gouvernement

**1.3.6 Pressions exercées par la gouvernance**

Alors que la responsabilisation, la bonne gouvernance et les pratiques de gestion efficaces font toujours partie intégrante d'assises économiques solides, leur importance pour la population canadienne est plus grande lors des périodes d'incertitude financière. En 2008-2009, Transports Canada a achevé son examen stratégique, en déterminant les façons de rationaliser ses opérations, de réorienter ses activités et de transformer son organisation afin d'offrir de meilleurs résultats pour les Canadiens. Lors de la période de planification à venir, le Ministère commencera à donner suite aux recommandations découlant de l'examen ainsi qu'à adopter des mesures afin d'intégrer et d'améliorer la gouvernance dans l'ensemble du portefeuille des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités.

**Priorité opérationnelle n° 4 : Renforcer la sûreté du transport**

Améliorer le contrôle des passagers et des non-passagers

Mettre en œuvre le programme de contrôle de sûreté du fret aérien

Au cours des trois prochaines années, le Ministère se penchera sur le secteur de l'aviation, afin de réduire les risques prioritaires liés à la sécurité et d'harmoniser les mesures de sûreté du Canada avec celles de ses principaux partenaires à l'échelle internationale.

- le réseau de transport intégré de l'Amérique du Nord nécessite la coopération entre les partenaires internationaux;
- les exploitants de transport, les consommateurs et les utilisateurs doivent faire partie de la solution.

<b>Priorité opérationnelle n° 2 : Promouvoir le Programme sur la qualité de l'air à l'aide des nouveaux règlements portant sur les émissions causées par le transport</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Favoriser l'élaboration d'une norme de rendement énergétique pour les véhicules légers uniforme à l'échelle de l'Amérique du Nord</li> <li>• Réglementation des émissions causées par les chemins de fer</li> <li>• Réglementation des émissions causées par le transport maritime et aérien</li> <li>• Négociations portant sur les émissions produites par les secteurs aérien et maritime avec les organisations internationales</li> </ul>	

#### 1.3.4 Croissance, mondialisation et conséquences en matière de sécurité

Un réseau de transport sécuritaire et sûr est essentiel à la concurrence économique du Canada, à la qualité de vie et aux relations avec les partenaires du commerce mondial. Le défi de Transports Canada est d'appuyer la croissance du secteur des transports dans un milieu de concurrence à l'échelle internationale, tout en continuant de réduire les taux d'accidents. Dans le but de continuer à améliorer les normes de sécurité rigoureuses du Canada, une culture systémique en matière de sécurité plus solide ainsi qu'une reddition de comptes accrue de la part des exploitants du secteur des transports s'avèrent nécessaires à la réussite. C'est la raison pour laquelle Transports Canada, travaillant de près avec les intervenants du secteur pour tous les modes de transport, adoptera des approches innovatrices pour la gestion des risques en matière de sécurité. En particulier, la réduction des risques liés à la sécurité et l'accroissement de la responsabilité dans l'industrie ferroviaire ainsi que la rationalisation des processus en vertu de la *Loi sur la protection des eaux navigables*, constitueront des priorités pour le Ministère au cours des trois prochaines années.

<b>Priorité opérationnelle n° 3 : Renforcer la sécurité du transport</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer la sécurité ferroviaire</li> <li>• Rationaliser la réglementation des eaux navigables</li> <li>• Promouvoir les systèmes de gestion de la sécurité</li> </ul>	

#### 1.3.5 La menace du terrorisme en constante évolution

Les événements tragiques du 11 septembre 2001, suivis des bombardements à Madrid et à Londres, ont mené à des changements concrets concernant l'approche du Canada en matière de sécurité nationale. Transports Canada devait assumer immédiatement de nouvelles responsabilités plus grandes en fait de sécurité. Le Ministère a fait appel à ses liens solides avec le secteur pour mettre en œuvre un nouveau programme de sûreté. Les renseignements à l'échelle nationale et internationale confirment que le Canada est encore perçu comme la cible d'attaques potentielles et que les méthodes terroristes continuent d'évoluer. La possibilité d'une attaque visant notre réseau de transport compromet l'accès du Canada aux marchés continents. C'est la raison pour laquelle Transports Canada doit faire face à la menace du terrorisme et aux préoccupations en fait de sécurité de nos principaux partenaires commerciaux, tout en empêchant les politiques sur la sûreté de devenir des obstacles commerciaux en cette période d'incertitude économique.

Les Canadiens s'attendent à ce que tous les ordres de gouvernement protègent leur environnement et leur santé tout en accroissant la prospérité économique du Canada. La croissance économique est habituellement liée à la croissance du secteur des transports, laquelle peut accroître la pollution de l'air, de l'eau et par le bruit et contribuer à réduire les habitats fauniques et les terres agricoles. Le gouvernement fédéral doit favoriser la croissance économique essentielle à l'aide d'approches liées à l'environnement qui sont efficaces. Puisque le Ministère s'efforce de promouvoir le commerce et la concurrence dans le secteur des transports, il doit soupeser l'incidence complète de ses politiques et travailler avec ses partenaires afin de réduire ou d'empêcher les dommages causés à l'environnement. Les Canadiens sont très soucieux de la qualité de l'air. Le secteur des transports est responsable d'environ 26 p. 100 de toutes les émissions de gaz à effet de serre dans ce pays. Cette question constitue un défi pour les raisons suivantes :

- il y a de nombreuses sources d'émissions liées au transport;
- la responsabilité de la réglementation des transports est partagée entre plusieurs ordres de gouvernement;

<b>Priorité opérationnelle n° 1 : Promouvoir le commerce et la compétitivité à l'aide du réseau de transport</b>
<b>Infrastructures de transport :</b>
Accélérer les projets actuels liés aux infrastructures de transport du plan Chantiers Canada et l'approbation de nouveaux projets
Déterminer les besoins futurs en infrastructures de transport dans le Nord du Canada
<b>Portes d'entrée et corridors :</b>
Poursuivre la mise en œuvre de l'Initiative de la Porte et du Corridor de l'Asie-Pacifique
Elaborer et mettre en œuvre une stratégie liée à la porte continentale et au corridor de commerce Québec-Ontario ainsi qu'une stratégie liée à la porte de l'Atlantique
Faire progresser les travaux sur le passage de Windsor-Detroit
<b>Cadres de marché des transports :</b>
Conclure un accord de transport aérien entre le Canada et l'Union européenne
Examiner la possibilité d'une augmentation des investissements étrangers dans l'industrie aérienne

Compte tenu de la situation économique actuelle, Transports Canada, de concert avec Infrastructure Canada, mettra en place des mesures visant à accélérer l'obtention de financement et d'approbation des projets, à réduire le chevauchement d'activités liées au transport et à rationaliser les processus fédéraux relativement aux projets d'infrastructure de transport en partenariat avec les gouvernements provinciaux, territoriaux et municipaux. Cela permettra aux entreprises d'économiser de l'argent, d'attirer ou de conserver les investissements dans les marchés industriels, des services et produits de base au Canada et de créer des emplois lors d'un ralentissement économique. Le Ministère appuiera également la Stratégie pour le Nord du Canada au cours des trois prochaines années en déterminant les besoins futurs en infrastructures de transport dans le Nord et en prenant des mesures visant à protéger le milieu fragile de l'Arctique.

- Le vaste réseau de transport du Canada se constitue de 38 000 km de routes nationales, plus de 46 000 navires, 17,6 millions de véhicules routiers, 50 000 km de voies ferrées, 30 000 aéronefs et 1 600 aéroports.
- Puisque les transports représentent une partie aussi importante de la vie des Canadiens, le Ministère doit toujours se soucier des risques qui pourraient avoir une incidence sur ses priorités et résultats escomptés liés aux programmes. Au cours de cette période de planification, Transports Canada doit faire face à un nombre de possibilités, défis et risques considérables.
- ### 1.3.2 Risques liés à l'économie et à la concurrence des transports
- La mondialisation et l'influence des nouvelles puissances économiques asiatiques transforment le processus de fabrication et la structure des échanges commerciaux du Canada. Aujourd'hui, la réussite du commerce international dépend de la production intégrée ou des chaînes de valeur qui optimisent le rendement. Cela signifie que l'accès rapide aux marchés canadiens est essentiel si le Canada veut prendre part à la production et au commerce moderne.
- Le Canada fait face à des problèmes de congestion, à des contraintes liées à la capacité et à une absence d'infrastructure à plusieurs postes frontaliers principaux, notamment la côte Ouest et le passage international de Windsor-Detroit. <sup>(1)</sup> L'approche des portes d'entrée et des corridors de Transports Canada vise à établir le Canada comme étant un choix de transport efficace et fiable afin de relier l'Amérique du Nord aux autres continents. Axée sur les systèmes, cette approche à la planification du transport tire profit de structures d'échanges commerciaux, de la géographie, de l'infrastructure et des partenariats visant à résoudre les problèmes de congestion, les pratiques non efficaces et d'autres obstacles au transport efficace des marchandises et des gens. L'amélioration des portes d'entrée et des corridors du Canada continuera d'être une priorité élevée pour le Ministère au cours des trois prochaines années.
- Parmi les autres risques liés à la concurrence du Canada, mentionnons les changements à l'économie mondiale qui peuvent empêcher notre secteur des transports d'avoir accès aux nouveaux marchés ou de trouver de nouveaux investisseurs. Transports Canada fera des ententes internationales et multilatérales une priorité, en particulier celles se rapportant aux droits de services aériens, et examinera la possibilité d'une augmentation des investissements étrangers dans l'industrie du transport aérien.
- Enfin, 80 p. 100 des dirigeants de multinationales croient que la piètre qualité de l'infrastructure a une incidence sur le Canada en tant que destination des investissements (voir <sup>(2)</sup> Chantiers Canada – Une infrastructure moderne pour un Canada fort). De plus, il y a un formidable potentiel économique dans le Nord du Canada en raison de l'augmentation rapide des prix des marchandises à l'échelle internationale, mais l'absence d'infrastructures de transport compromet ce développement.

<sup>1</sup> Pour les descriptions des activités de programme, se reporter au Budget principal des dépenses en ligne au lien suivant : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estimf.asp>.

- Le secteur des transports représente environ 12 p. 100 du produit intérieur brut du Canada et déplace une valeur de plus d'un billion de dollars en marchandises sur le marché et 1,8 milliard de passagers chaque année;
  - 900 000 Canadiens occupent des emplois liés au transport;
- Les responsabilités de Transports Canada sont assumées dans un contexte opérationnel qui comporte de nombreux services, emplois et biens importants pour les Canadiens. À titre d'exemple :

1.3.1 Milieu d'exploitation

1.3 Risques et priorités ministérielles

\*Les chiffres ayant été arrondis, la somme des colonnes peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

Indicateurs de rendement :		Objectifs :			
Niveau de crédibilité à l'égard de la sécurité des transports du Canada à l'échelle internationale		Aucun pays n'impose des mesures de sécurité spéciales pour les marchandises et les gens arrivant du Canada			
Degré de confiance du public concernant la sécurité du réseau de transport		Maintenir ou améliorer la confiance concernant la sécurité des réseaux de transport, selon les objectifs stratégiques de chaque mode de transport			
Activité de programme		Prévision des dépenses (en millions de dollars)		Dépenses prévues (en millions de dollars)	
Résultats escomptés		2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Sûreté aérienne		Un réseau d'aviation sûr	63	62	41
Collectivités sûres et sécuritaires	43				
Sûreté maritime		Un réseau de transport maritime sûr	28	29	12
Collectivités sûres et sécuritaires	16				
Sûreté du transport terrestre et du transport intermodal		Les exploitants du transport urbain sont au courant et adoptent de plein gré des exigences réglementaires lorsque ces dernières sont en place	78	11	7
Collectivités sûres et sécuritaires	6				
Total			169	102	60
					65

**Résultat stratégique 3 : Un réseau de transport sécuritaire**

Indicateurs de rendement :	Objectifs :
Nombre et taux d'accidents ou de décès par mode de transport	Maintenir ou améliorer les taux d'accidents et de décès par mode de transport, selon les objectifs stratégiques de chaque mode de transport
Degré de confiance du public concernant la sécurité du réseau de transport	Maintenir ou améliorer la confiance du public concernant la sécurité des transports, selon les objectifs stratégiques de chaque mode de transport

Activité de programme	Résultats escomptés	Prévision des dépenses (en millions de dollars)	Dépenses prévues (en millions de dollars)			Collectivités sûres et sécuritaires	Total *
			2009-2010	2010-2011	2011-2012		
Sécurité aérienne	Un réseau d'aviation civile sécuritaire	257	241	243	240	Collectivités sûres et sécuritaires	
Sécurité maritime	Un réseau de transport maritime sécuritaire	89	75	68	75	Collectivités sûres et sécuritaires	
Sécurité ferroviaire	Un réseau de transport ferroviaire sécuritaire	30	28	28	29	Collectivités sûres et sécuritaires	
Sécurité routière	Un réseau routier sécuritaire	31	35	31	29	Collectivités sûres et sécuritaires	
Transport des marchandises dangereuses	Sécurité publique lors du transport des marchandises dangereuses	14	14	14	14	Collectivités sûres et sécuritaires	
		420	393	384	387		

\*Les chiffres ayant été arrondis, la somme des colonnes peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

<sup>1</sup> Pour les descriptions des activités de programme, se reporter au Budget principal des dépenses en ligne au lien suivant : <http://www.lbs-sct.gc.ca/est-pre/estlm1.asp>.

<sup>1</sup> Pour les descriptions des activités de programme, se reporter au Budget principal des dépenses en ligne au lien suivant : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/estmt.asp>.

\*Les chiffres ayant été arrondis, la somme des colonnes peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

Résultat stratégique 2 : Un réseau de transport respectueux de l'environnement					
Indicateurs de rendement :			Objectifs :		
Niveau des émissions de gaz à effet de serre provenant du secteur des transports mesuré en tonnes d'équivalent de CO <sub>2</sub>			Réduction des niveaux d'émissions de gaz à effet de serre provenant du secteur des transports conformément aux objectifs du gouvernement, tel qu'il a été établi dans <i>Prendre le virage</i>		
Niveau de polluants atmosphériques produits par le secteur des transports			Réduction du niveau de polluants atmosphériques provenant du secteur des transports conformément aux objectifs à établir dans le cadre du Programme sur la qualité de l'air		
Activité de programme <sup>1</sup>	Résultats escomptés	Prévision	Dépenses prévues (en millions de dollars)		Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		(en millions de dollars)	2008-2009	2009-2010	
2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012	
Air pur = Transport	Un réseau de transport qui produit moins d'émissions de gaz à effet de serre et de polluants atmosphériques	205	34	25	6
Eau propre = Transport	Les eaux canadiennes protégées des émanations de polluants par les transports Prévention du transfert d'espèces aquatiques étrangères dans l'eau domestique au moyen de l'eau de ballast des navires	1	6	6	6
Gérance de l'environnement = Transport	Transports Canada est au courant et à l'écoute des conséquences environnementales de ses activités	33	44	8	8
Total*		240	84	39	20
Un environnement propre et sain					
Un environnement propre et sain					
Un environnement propre et sain					

### 1.2.3 Tableaux récapitulatifs selon les résultats stratégiques

Indicateurs de rendement :		Objectifs :				
Niveau de productivité du secteur des transports		<p>Accroître de 2,5 p. 100 à 5 p. 100 par rapport aux données de référence de 2009</p> <p>(Indice de productivité &gt; 113 en 2014)</p>				
Niveau de coût dans le secteur des transports		<p>La croissance concernant les coûts unitaires ne dépasse pas 11 p. 100 sur un horizon de cinq ans par rapport aux données de référence de 2009</p> <p>(Indice des coûts &lt; 111 en 2014)</p>				
Activité de programme	Résultats escomptés	Prévision des dépenses (en millions de dollars)	Dépenses prévues (en millions de dollars)			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
			2009-2010	2010-2011	2011-2012	
Cadres qui appuient le marché des transports	Un secteur des transports concurrentiel et viable financièrement au moyen de cadres du marché des transports efficaces	13	9	9	8	Un marché équitable et sécurisé
Portes d'entrée et corridors	Niveau accru de commerce à l'aide des portes d'entrée stratégiques et des corridors commerciaux du Canada	80	658	832	527	Croissance économique forte
Infrastructures de transport	Un réseau de transport moderne	13	48	-80	-106	Croissance économique forte
Innovation dans les transports	Un réseau de transport innovateur	13	10	9	6	Une économie fondée sur l'innovation et le savoir
Total*		119	725	770	435	

\*Les chiffres ayant été arrondis, la somme des colonnes peut ne pas correspondre aux totaux indiqués.

Pour les descriptions des activités de programme, se reporter au Budget principal des dépenses en ligne au lien suivant : <http://www.lbs-sct.gc.ca/est-pre/estlmf.asp>.

1.2 Sommaire de la planification

1.2.1 Ressources financières (en millions de dollars)

2009-2010	1 476	2010-2011	1 427	2011-2012	1 080
-----------	-------	-----------	-------	-----------	-------

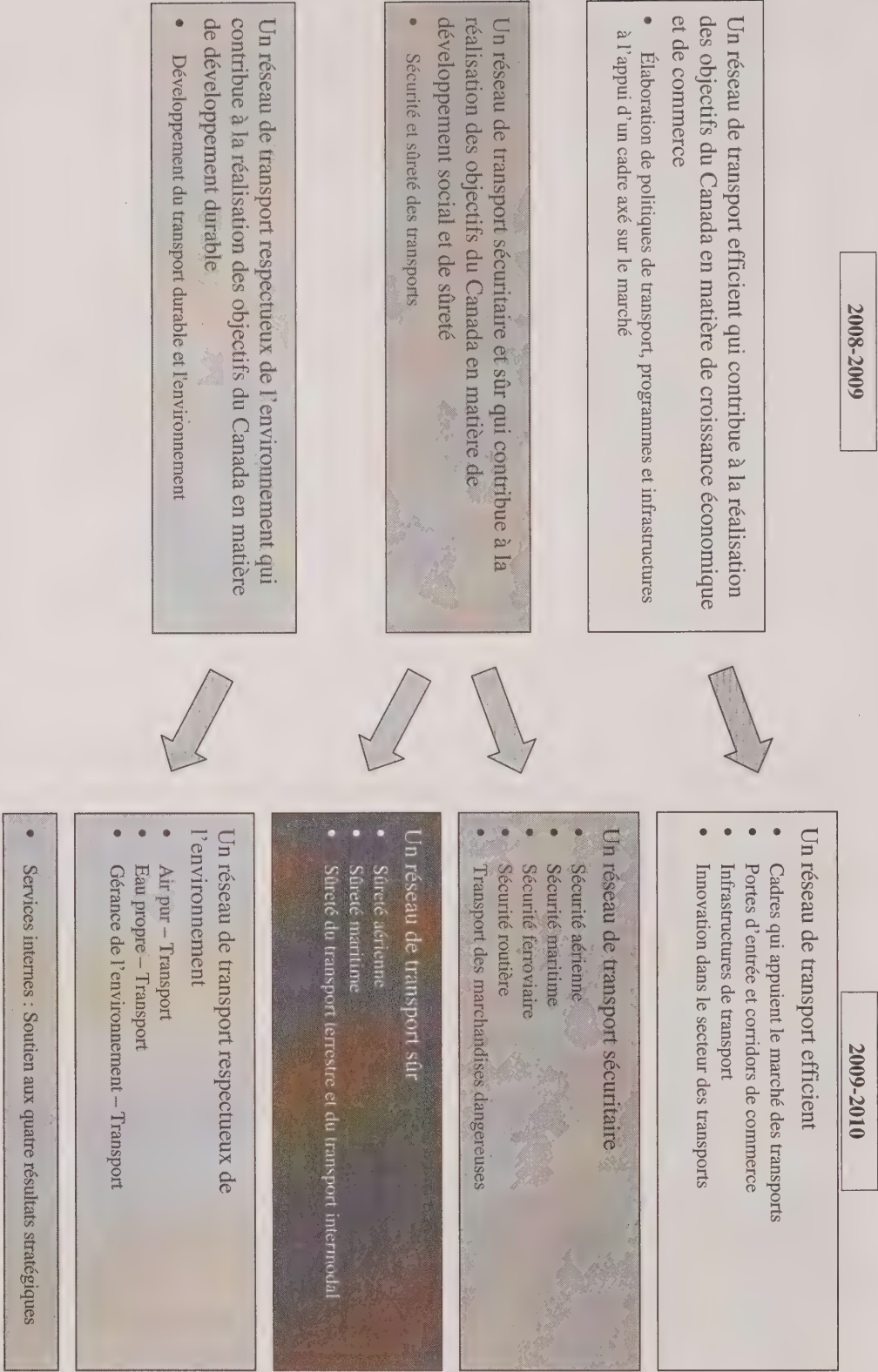
Le tableau sur les ressources financières ci-dessus fournit un sommaire du total des dépenses prévues de Transports Canada pour les trois exercices à venir. Pour de plus amples renseignements sur les dépenses prévues, y compris les rajustements, consulter le site Web de Transports Canada intitulé [Dépenses prévues](#).

1.2.2 Ressources humaines (Équivalents temps plein – ETP)

2009-2010	5 314	2010-2011	5 250	2011-2012	5 130
-----------	-------	-----------	-------	-----------	-------

Le tableau sur les ressources humaines ci-dessus fournit un sommaire du total des ressources humaines prévues pour Transports Canada pour les trois exercices à venir. Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter le [Plan intégré des ressources humaines](#) du Ministère.

# Graphique n° 2 : Tableau de concordance de l'Architecture des activités de programmes



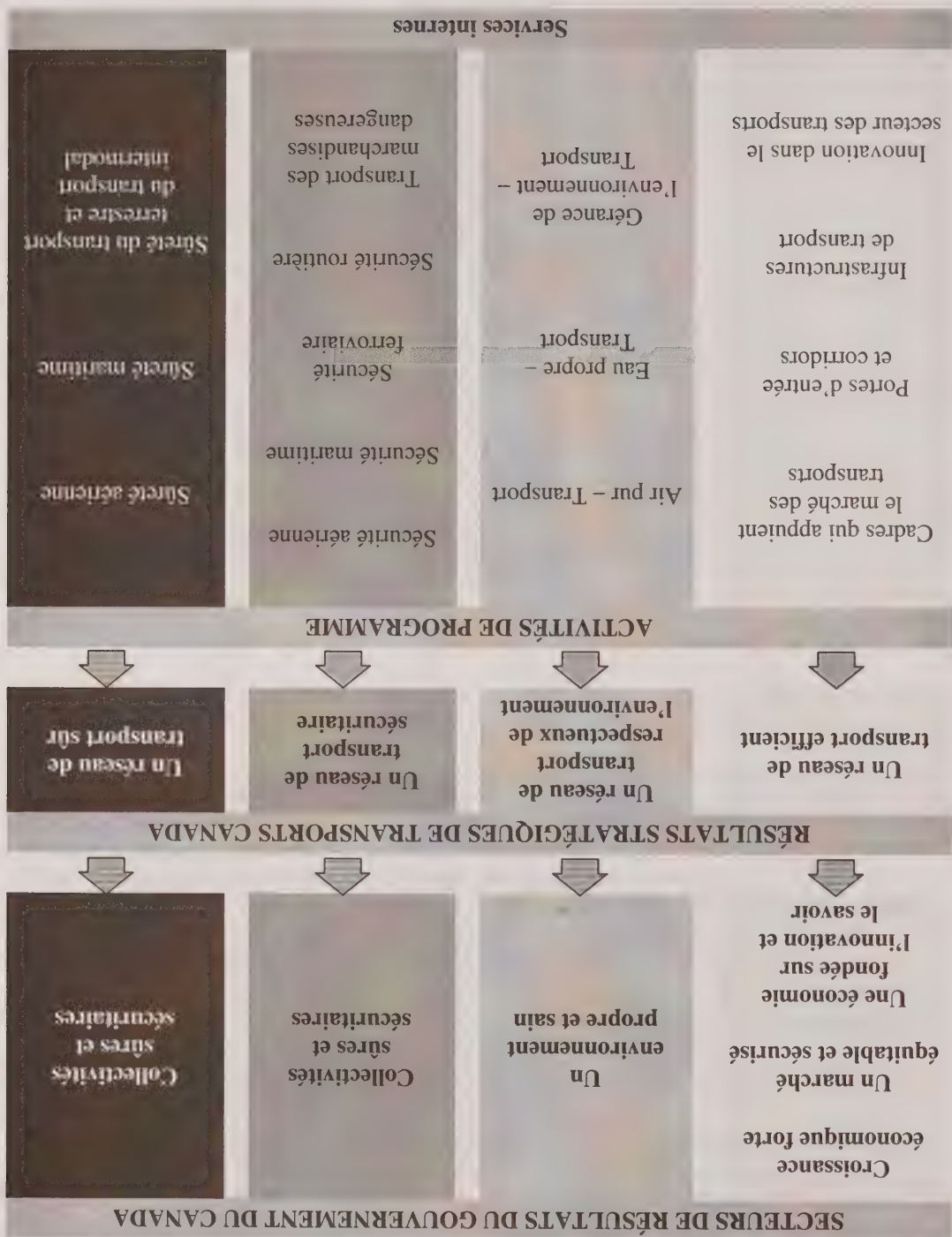
Pour de plus amples renseignements sur la distribution des ressources financières, voir le tableau de [Concordance financière des activités de programmes](#), sur le site Web de Transports Canada.

**1.1.4 Concordance des activités de programme 2008-2009 et 2009-2010**

Dans le passé, Transports Canada a fait état de trois résultats stratégiques, la sécurité et la sûreté étant combinées en un seul secteur de résultats. Étant donné l'importance croissante du mandat du Ministère en ce qui a trait à la sûreté, et la différence quant à la mesure du rendement en matière de sûreté, la sécurité et la sûreté sont devenues des secteurs de résultats stratégiques distincts. La formulation de tous les résultats stratégiques a aussi été simplifiée et clarifiée.

D'autres changements sont survenus dans le cadre des activités de programme. La nouvelle architecture des activités de programme ne comporte pas trois mais quinze activités de programme distinctes qui portent sur l'ensemble des politiques et programmes en matière de transport, ainsi qu'une activité de programme pour les services internes. Les activités de programme sont maintenant définies en grande partie par le mode de transport (aérien, maritime, ferroviaire, routier). Les niveaux de sous-activité de programme sont définis par fonction (régime de réglementation, surveillance, soutien des immobilisations). Nous croyons que cette nouvelle architecture des activités de programme est claire et concise, et, lorsqu'elle est combinée au nouveau cadre de mesure du rendement, le Ministère est en mesure de mieux évaluer le coût total de chaque programme et les avantages ou résultats que celui-ci offre pour les Canadiens.

Graphique n° 1 : Architecture des activités de programme de Transports Canada pour 2009-2010



Quinze nouvelles activités de programme s'appuient sur ces quatre résultats stratégiques, avec une activité de programme supplémentaire se rapportant aux services internes. Cette nouvelle architecture des activités de programme contribue à l'élargissement des secteurs de résultats du gouvernement du Canada pour une croissance économique forte, un marché équitable et sécurisé, une économie fondée sur l'innovation et le savoir, un environnement propre et sain et des collectivités sûres et sécuritaires.

- un réseau de transport sûr.
- un réseau de transport sécuritaire; et
- un réseau de transport respectueux de l'environnement;
- un réseau de transport efficient;

Ministère, en mettant l'accent sur quatre résultats stratégiques :

programmes ayant la priorité la plus élevée, et de rendre compte de la vision du d'affecter des ressources, de surveiller les résultats et de réaffecter les dépenses selon les architecture des activités de programme renforce la capacité de Transports Canada gestion du rendement, adopté pour la première fois en 2009-2010. La nouvelle escomptés selon la nouvelle architecture des activités de programme et le Cadre de Dans le présent rapport, Transports Canada expose son plan, ses priorités et ses résultats

### 1.1.3 Résultats stratégiques et architecture des activités de programme

responsable de l'administration de plus d'une soixantaine de lois.

portefeuille, le ministre dirige une structure organisationnelle complexe, et est dollars pour les portes d'entrée et passages frontaliers). Dans les limites de ce transport et les programmes de financement de l'infrastructure (p. ex. 2,1 milliards de de ce portefeuille a fourni une occasion sans précédent d'intégrer les politiques de partagée (p. ex. le Port de Montréal, l'Aéroport international de Vancouver). La création (p. ex. VIA Rail, Marine Atlantique) et plus d'une quarantaine d'organisations à régir Canada, trois organismes qui fonctionnent de manière autonome, 16 sociétés d'Etat Transports, de l'infrastructure et des Collectivités, qui comprend également l'infrastructure En février 2006, Transports Canada est devenu partie intégrante du portefeuille des

lucrative, et les subventions annuelles ont été réduites d'un milliard de dollars.

maritime et du système de navigation aérienne a été transférée à des organismes sans but moins de 25 p.100 de son effectif précédent. L'exploitation des ports, des aéroports, de la voie 20 000 employés à une organisation dirigeante, de réglementation et propriétaire comportant régulateur des infrastructures et services de transport essentiels avec un effectif de plus de l'examen des programmes au milieu des années 90 et est passé du rôle d'exploitant et de transport ferroviaire, aérien et routier. Transports Canada était également un champion de a entrepris des mesures de déréglementation économique importantes dans les secteurs du Au milieu des années 80, inspiré par son document marquant *Aller sans entraves*, le Ministère

1.1 Renseignements sommaires

1.1.1 Raison d'être

Transports Canada est responsable des politiques et des programmes en matière de transport du gouvernement du Canada. En vertu de la *Loi sur les transports au Canada*, le Ministère a la responsabilité supplémentaire de veiller à la viabilité continue du réseau national des transports. À ce titre, bien qu'il n'assume pas la responsabilité directe de tous les aspects ou modes de transport, le Ministère joue un rôle de leadership afin d'assurer que toutes les parties du réseau de transport fonctionnent conjointement de manière efficace.

NOTRE VISION

Un réseau de transport au Canada qui est reconnu mondialement comme étant sûr et sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement.

La vision d'un réseau de transport durable du Ministère, à savoir un réseau qui intègre les objectifs sociaux, économiques et environnementaux et qui trouve un juste équilibre entre ces derniers, repose sur les principes suivants :

- Niveau de sécurité et de sûreté le plus élevé possible pour protéger la vie et les biens, grâce à l'établissement de normes et de règlements axés sur le rendement en fonction des besoins;
- Efficacité dans le transport des gens et des biens afin de favoriser la prospérité économique et une qualité de vie durable grâce à la concurrence et à une utilisation ciblée de la réglementation et du financement public;
- Respect du patrimoine environnemental pour les générations futures de Canadiens, grâce aux processus de planification et d'évaluation environnementales des décisions en matière de transport et à une utilisation ciblée de la réglementation et du financement public.

1.1.2 Responsabilités

Les transports se sont avérés indispensables à l'édification du Canada en donnant accès au continent grâce à la construction des routes, des ports, des aéroports, de la voie maritime et de la route transcanadienne. Au cours des cent premières années de la Confédération, le rôle du gouvernement fédéral était de construire, d'entretenir, de subventionner et de régler l'infrastructure et les services requis afin de répondre aux besoins d'une nouvelle nation. La gestion du changement dans le secteur des transports a été un thème récurrent pour Transports Canada lors des dernières décennies.



## MESSAGE DU MINISTRE

En tant que ministre des Transports et de l'Infrastructure du Canada, je suis heureux de présenter le Rapport sur les plans et les priorités de Transports Canada pour 2009-2010. Ce rapport décrit l'engagement du Ministère à faire sa part en vue de revitaliser l'économie du Canada et de lui fournir le réseau national de transport le plus respectueux de l'environnement, le plus sécuritaire et le plus sûr qui soit.

En cette période d'incertitude, Transports Canada est bien placé pour aider à renforcer l'économie nationale et il travaillera à aider à stimuler l'économie et à créer des emplois pour les Canadiens en apportant des améliorations appréciables au réseau de transport qu'ils utilisent.

Parce que les infrastructures sont essentielles à la prospérité du pays, Transports Canada accélérera et financera des projets indispensables au moyen du plan Chantiers Canada et des nouveaux fonds qui ont été annoncés dans le budget de 2009, y compris le fonds de stimulation de l'infrastructure et le fonds pour l'infrastructure verte. Le Ministère continuera à investir dans les services ferroviaires voyageurs. Il poursuivra également ses investissements dans les portes d'entrée et les corridors commerciaux ainsi que dans les passages frontaliers essentiels, tels que celui de Windsor-Détroit, afin que les marchandises et les services canadiens parviennent aux États-Unis, en Europe et en Asie le plus rapidement possible. Il se penchera également sur les besoins grandissants en infrastructures de transport du Nord, tout en protégeant le milieu fragile de l'Arctique.

Les transports ont toujours joué un rôle important dans les activités des Canadiens qui doivent pouvoir continuer à se déplacer en toute sécurité et sans crainte pour se rendre au travail, pour transporter des marchandises et pour atteindre d'autres collectivités. C'est dans cette optique que Transports Canada fera la promotion des pratiques exemplaires pour le secteur des transports et assurera leur suivi, en mettant l'accent sur l'amélioration de la sécurité ferroviaire et de la sûreté de l'aviation.

Transports Canada, de concert avec d'autres ministères, aidera à améliorer l'état de santé général des Canadiens en instaurant des lois et en veillant à leur application afin de diminuer la pollution atmosphérique liée aux transports. Il continuera également à travailler avec ses partenaires à l'échelle internationale afin de faire face au défi que représente le réchauffement de la planète.

Transports Canada apportera des résultats concrets pour les Canadiens et il coordonnera ses efforts afin d'améliorer la prospérité, la sécurité, la sûreté, l'environnement et la qualité de vie de chacun. Ce sont là ses priorités et voici son plan d'action.



John Baird, C.P., député

Ministre des Transports et de l'Infrastructure

2.1.2	Activité de programme : Portes d'entrée et corridors.....	25
2.1.3	Activité de programme : Infrastructures de transport.....	27
2.1.4	Activité de programme : Innovation dans le secteur des transports.....	29
2.2	Résultat stratégique : Un réseau de transport respectueux de l'environnement.....	31
2.2.1	Activité de programme : Air pur – Transport.....	32
2.2.2	Activité de programme : Eau propre – Transport.....	33
2.2.3	Activité de programme : Gérance de l'environnement – Transport.....	35
2.3	Résultat stratégique : Un réseau de transport sécuritaire.....	37
2.3.1	Activité de programme : Sécurité aérienne.....	38
2.3.2	Activité de programme : Sécurité maritime.....	39
2.3.3	Activité de programme : Sécurité ferroviaire.....	41
2.3.4	Activité de programme : Sécurité routière.....	42
2.3.5	Activité de programme : Transport des marchandises dangereuses.....	44
2.4	Résultat stratégique : Un réseau de transport sûr.....	46
2.4.1	Activité de programme : Sécurité aérienne.....	47
2.4.2	Activité de programme : Sécurité maritime.....	48
2.4.3	Activité de programme : Sécurité du transport terrestre et du transport intermodal	49
2.5	Activité de programme : Services internes.....	52
SECTION III – INFORMATION SUPPLÉMENTAIRE		53
3.1	Liste des tableaux.....	53
3.2	Autres points intéressants.....	53
INDEX		57

# TABLE DES MATIÈRES

1	MESSAGE DU MINISTRE
3	SECTION I – APERÇU DU MINISTÈRE
3	1.1 Renseignements sommaires
3	1.1.1 Raison d'être
3	1.1.2 Responsabilités
4	1.1.3 Résultats stratégiques et architecture des activités de programme
5	Graphique n° 1 : Architecture des activités de programme de Transports Canada pour 2009-2010
6	1.1.4 Concordance des activités de programme 2008-2009 et 2009-2010
7	Graphique n° 2 : Tableau de concordance de l'Architecture des activités de programmes
8	1.2 Sommaire de la planification
8	1.2.1 Ressources financières (en millions de dollars)
8	1.2.2 Ressources humaines (Équivalents temps plein – ETP)
9	1.2.3 Tableaux récapitulatifs selon les résultats stratégiques
12	1.3 Risques et priorités ministérielles
12	1.3.1 Milieu d'exploitation
13	1.3.2 Risques liés à l'économie et à la concurrence des transports
14	1.3.3 Concilier l'expansion du secteur des transports avec l'environnement du Canada
15	1.3.4 Croissance, mondialisation et conséquences en matière de sécurité
15	1.3.5 La menace du terrorisme en constante évolution
16	1.3.6 Pressions exercées par la gouvernance
16	1.3.7 Profil de risque ministériel et changement des données démographiques de l'effectif de Transports Canada
17	1.4 Apport des priorités aux résultats stratégiques
18	Graphique n° 3 : Apport des priorités aux résultats stratégiques
19	1.5 Profil des dépenses
19	1.5.1 Évolution des dépenses ministérielles
20	Graphique n° 4 : Évolution des dépenses de Transports Canada
20	1.5.2 Répartition des ressources financières par résultat stratégique
21	Graphique n° 5 : Allocation des ressources par résultat stratégique
22	1.5.3 Postes votés et législatifs
23	SECTION II – ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE
23	2.1 Résultat stratégique : Un réseau de transport efficace
24	2.1.1 Activité de programme : Cadres qui appuient le marché des transports



**Transports Canada**  
**Rapport sur les plans et les priorités**  
**2009-2010**



---

L'honorable John Baird, C.P., député  
Ministre des Transports et de l'Infrastructure

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

**Partie II – Le budget principal des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :

Éditions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2010-III-69

ISBN : 978-0-660-63884-3

2009-2010

Budget des dépenses

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Transports Canada





Library of Parliament  
Collection of the House of Commons  
2009-10-16/10-16-2009

# Transportation Appeal Tribunal of Canada

2009-10  
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

**Part I—The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II—The Main Estimates** directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III—Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2010-III-70  
ISBN: 978-0-660-63898-0

# Transportation Appeal Tribunal of Canada

2009-2010

Report on Plans and Priorities



---

The Honourable John Baird, P.C., M.P.

Minister of Transportation, Infrastructure and Communities



# Table of Contents

Chairperson's Message .....	1
Management Representation Statement .....	3
Section I: Agency Overview .....	5
1.1 Summary Information .....	5
Raison d'être .....	5
Organizational Information .....	5
Organization Chart .....	6
1.2 Planning Summary .....	7
Voted and Statutory Items displayed in the Main Estimates 2009-2010 .....	7
Agency Planned Spending Table and Full-Time Equivalents .....	8
Financial Resources .....	9
Human Resources .....	9
Agency Priorities .....	9
Program Activities by Strategic Outcome .....	10
Agency Plans and Priorities .....	11
Small Agency Challenges .....	11
Human Resources .....	12
Priorities for 2009-2010 .....	12
Improving Management Practices .....	14
Social Union Framework Agreement .....	14
Section II: Analysis of Program Activities by .....	17
Strategic Outcome .....	17
2.1 Strategic Outcome .....	17
2.2 Program Activity Name: Review and Appeal Hearings .....	17
Financial Resources .....	17
Human Resources .....	17
Section III: Supplementary Information .....	19
3.1 Agency Links to the Government of Canada Outcomes .....	19
3.2 Services Received Without Charge .....	20
Section IV: Other Items of Interest .....	21



# Chairperson's Message

I am pleased to present the 2009-2010 Report on Plans and Priorities of the Transportation Appeal Tribunal of Canada, formerly the Civil Aviation Tribunal. The Transportation Appeal Tribunal of Canada is a quasi-judicial body established in June 2003 (S.C. 2001, c. 29) to provide an independent process of review of administrative and enforcement actions – including the suspension and cancellation of licences, certificates and other documents of entitlement, the issuance of railway orders, and the imposition of administrative monetary penalties – taken under various federal transportation Acts.

The Tribunal conducts its hearings at various locations in Canada in an open and impartial manner consistent with procedural fairness and the rules of natural justice. It adjudicates matters that will have a serious impact on the livelihood and operations of the aviation, rail and marine communities. Given its itinerant structure and process for conducting hearings, the Tribunal is readily accessible to those communities.

The requisite knowledge and experience possessed by Tribunal members at the time of their appointment enhances their independence by enabling them to readily understand and assess the validity of the various licensing and enforcement actions. It also increases the confidence placed in the decisions as an expert quasi-judicial review body.

There will be a significant increase in the Tribunal's workload in the months ahead. Following the addition of the marine sector to the Tribunal's mandate in 2003, the regulations respecting the *Marine Transportation Security Act* and the *Administrative Monetary Penalty Regulations* pursuant to the *Canada Shipping Act 2001* are now in force. A consequence of the expanded mandate has been the addition of members with marine expertise together with extensive training programs to ensure consistency of the process available to all transportation modes.

As well, with the addition of Tribunal jurisdiction to review the refusal to issue or amend Canadian aviation documents, the number of applications requiring determination of disputed jurisdictional issues has increased the Tribunal's workload. It is anticipated that key jurisprudence establishing Tribunal jurisdiction for a defined list of Canadian aviation documents will continue to emerge over the next couple of years.

The current direction for this Tribunal will be its challenge to contain its growing mandate to current standards to ensure that the Tribunal continues to be regarded as one of government's best practices. The continuing efforts of staff and members to make this Tribunal a model of excellence fill me with enthusiasm for the year ahead and with gratitude for deeds accomplished. I am pleased to recognize the dedication of the Tribunal members and staff.



Faye Smith  
Chairperson



# Management Representation Statement

I submit for tabling in Parliament, the 2009-2010 Report on Plans and Priorities (RPP) for the Transportation Appeal Tribunal of Canada.

This document has been prepared based on the reporting principles contained in *Guide for the Preparation of Part III of the 2009-2010 Estimates: Reports on Plans and Priorities and Departmental Performance Reports*.

- It adheres to the specific reporting requirements outlined in the Treasury Board of Canada Secretariat guidance.
- It is based on the Agency's strategic outcomes and Program Activity Architecture that were approved by the Treasury Board.
- It presents consistent, comprehensive, balanced and reliable information.
- It provides a basis of accountability for the results achieved with the resources and authorities entrusted to it.
- It reports finances based on approved planned spending numbers from the Treasury Board of Canada Secretariat.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Faye Smith', written in a cursive style.

Faye Smith  
Chairperson



# Section I: Agency Overview

## 1.1 Summary Information

### Raison d'être

The mission of the Transportation Appeal Tribunal of Canada is to review the Minister of Transport's enforcement and licensing decisions through a two-level hearing process. The Tribunal has a commitment to openness and cooperation and is mandated to conduct informal, expeditious and fair hearings.

### Organizational Information

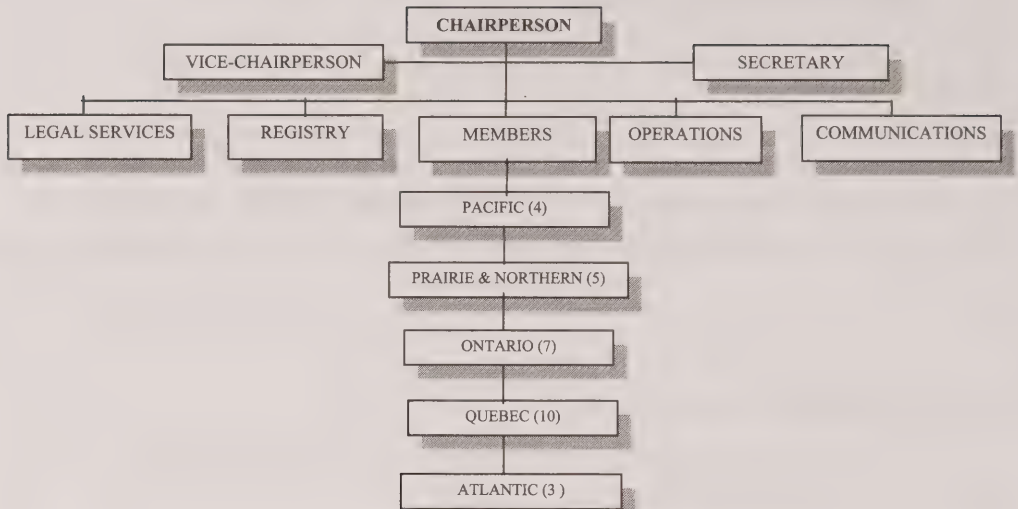
The Chairperson is the Chief Executive Officer of the Tribunal and has supervision over and direction of the work and staff of the Tribunal including:

- apportionment of work among its members;
- assignment of members to hear matters brought before the Tribunal;
- conduct of the work of the Tribunal; and
- management of its internal affairs.

The Tribunal reports to Parliament through the Minister of Transport.

The Chairperson, Vice-Chairperson and immediate staff account for 12 full-time equivalents. Twenty-nine part-time members were in office during 2007-2008. Members are drawn from across Canada and are appointed by Order in Council on the basis of their knowledge and expertise in the aviation, rail and marine modes of transportation.

## Organization Chart



The lower half of the organization chart displays the distribution of part-time members by region. All members report to the Chairperson.

## 1.2 Planning Summary

### Voted and Statutory Items displayed in the Main Estimates

2009-2010

(Thousands of dollars)

Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2009-2010 Main Estimates	2008-2009 Main Estimates
70	Program expenditures	1 219.0	1 213.0
(S)	Contributions to employee benefit plans	118.0	121.0
	Total for Agency	1 337.0	1 334.0

## Agency Planned Spending Table and Full-Time Equivalents

(Millions of dollars)	Forecast Spending 2008–2009	Planned Spending 2009–2010	Planned Spending 2010–2011	Planned Spending 2011–2012
Review and appeal hearings	1 334.0	1 337.0	1 337.0	1 337.0
Budgetary Main Estimates (gross)	1 334.0	1 337.0	1 337.0	1 337.0
Total Main Estimates	1 334.0	1 337.0	1 337.0	1 337.0
Adjustments			34.2	36.0
Supplementary Estimates	56.0	26.1		
Carry forward	60.0			
Additional funding from Transport Canada*	400.0			
Compensation for Salary Adjustments	5.0			
Policy framework for airports		100.0	100.0	100.0
Total Adjustments	521.0	126.1	134.2	136.0
Total Planned Spending	1 855.0	1 463.1	1 701.2	1 473.0
Plus: Cost of services received without charge	230.1	230.1	230.1	230.1
Total Agency Spending	2 085.1	1 693.2	1 701.3	1 703.1
Full-time Equivalents	12	12	12	12

\*Funding was requested from Transport Canada to hire additional employees and to provide training sessions for newly-appointed part-time members.

## Financial Resources

(Thousands of dollars)

2009–2010	2010–2011	2011–2012
1 337.0	1 337.0	1 337.0

## Human Resources

2009–2010	2010–2011	2011–2012
12	12	12

## Agency Priorities

Priority	Type
1. Hold hearings expeditiously and informally	Ongoing
2. Business Continuity Plan	Ongoing
3. Increase awareness of the Transportation Appeal Tribunal of Canada with respect to its mission, mandate, role and results achieved	Ongoing

## Program Activities by Strategic Outcome

(Thousands of dollars)	Expected Results	Planned Spending			Contributes to the following priority
		2008–2009	2009–2010	2010–2011	
<b>Strategic Outcome:</b>	To provide the Canadian transportation community with the opportunity to have administrative or enforcement actions under federal transportation Acts reviewed by an independent body.				Priorities 1, 2, and 3
<b>Program Activity:</b> review and appeal hearings	Access to an independent assessment governed by considerations of natural justice	1 337.0	1 337.0	1 337.0	<b>Priority 1:</b> Hold hearings expeditiously and informally
	Plans, measures and arrangements are in place to ensure the continuous delivery of critical services, which permits the organization to recover its data and assets	10.0	0.0	0.0	<b>Priority 2:</b> Business Continuity Plan
	Improved awareness and better information among the Transportation community and key stakeholders with respect to the Tribunal's mandate, services and decisions	20.0	0.0	0.0	<b>Priority 3:</b> Increase awareness of the Transportation Appeal Tribunal of Canada with respect to its mission, mandate, role and results achieved

## Agency Plans and Priorities

The Transportation Appeal Tribunal of Canada replaced the Civil Aviation Tribunal which was established under Part IV of the *Aeronautics Act* in 1986. On the recommendation of the Minister of Transport, pursuant to section 73 of the *Transportation Appeal Tribunal of Canada Act*, assented to on December 18, 2001, being chapter 29 of the Statutes of Canada, 2001, the Act officially came into force on June 30, 2003. The Transportation Appeal Tribunal of Canada, a multi-modal tribunal, is available to the air, rail and marine sectors. The *Transportation Appeal Tribunal of Canada Act* amends the *Aeronautics Act*, the *Canada Shipping Act*, the *Marine Transportation Security Act* and the *Railway Safety Act* to establish the jurisdiction and decision-making authorities of the Tribunal under those Acts (section 2 of the *Transportation Appeal Tribunal of Canada Act*). The mandate of the Tribunal expands to act as a multi-modal review body for administrative licensing and enforcement actions taken under various federal transportation Acts. Increased jurisdiction for the Tribunal will enlarge its caseload considerably over the next few years, but the business line will not be amended. The office of the Tribunal is located in the National Capital Region.

The Tribunal's yearly seminars ensure a trained membership through updates and discussions of legislative changes. The interaction of members and role play scenarios assist the membership in achieving quality and consistency in making and in writing its decisions. A panel discussion takes place with representatives from the transportation community to provide feedback to the Tribunal on services delivery to clients.

The Tribunal strives to provide determinations with written reasons quickly, allowing Transport Canada and document holders to better understand the outcome of the matter and, where applicable, to make a more enlightened decision as to the exercise of their right to appeal. In 2007-2008, the average lapsed time between the conclusion of a review hearing and the issuance of a determination was 91 days for a review and 88 days for an appeal. Increased number of hearing days and increasing case complexity provide justification for the additional time needed by members in providing written reasons.

## Small Agency Challenges

Like all federal institutions, the Tribunal faces the challenge of carrying out its statutory responsibility and dealing with the heavy burden of transparent and accountable reporting, while at the same time being careful when spending public funds. The Tribunal has adopted efficient business practices, high standards for service delivery and transparent reporting on its activities and results.

As a very small agency, the Tribunal faces a particular challenge in operating in that there are a myriad of tasks for a small staff. This is compounded by the fact that the workload is unpredictable and changing. To face these particular challenges, the Tribunal has always followed the practice of contracting to government departments and the private sector for many of the services not required on a full-time basis. The Tribunal also selects staff who have multiple skills, are flexible, and are interested in having a variety of responsibilities and taking initiative. Furthermore, Tribunal members are appointed on a part-time basis, a fact which adds to our economic efficiency as their services are on an as needed basis. To this end, the Tribunal has a high level of expertise at reasonable cost.

## Human Resources

While staff turnover is not great in absolute numbers, for a small organization such as the Tribunal, with just 12 staff members, the departure of even two or three personnel over the course of a year can have a significant impact on carrying through with that year's plans and priorities – corporate memory is lost, key functions must be added to the responsibilities of others in the organization, and the process of recruiting and appointing replacement staff can take a number of months. Therefore, the Tribunal will continue a strategic approach to planning of human resources to ensure continuity and stability of service delivery. Staffing decisions will be linked to planning priorities through updating the Human Resources Plan on regular basis.

As an additional measure to enhance the quality of the work environment at the Tribunal, a learning framework has been established for employees, and individual learning plans have been formalized, including a monitoring system to ensure employees are advancing toward their stated goals.

## Priorities for 2009-2010

The Tribunal has identified three priorities for 2009-2010. All are strategic investments aimed at finding ways to enhance the Tribunal's relevance and contribution to transportation safety in Canada and to strengthen the organization from within.

### 1) Hold hearings expeditiously and informally

To this end, the Tribunal plans to:

- ensure that its members and staff maintain a high level of expertise;
- apply a decision-making process that is governed by the rules of fairness and the regulations and legal principles applicable to the case;
- process each request as quickly as possible;
- make all of its decisions publicly available; and

- act as mediator and facilitator for earlier resolution of disputes.

The results will be:

- the Tribunal, a competent and independent body, will deal fairly, efficiently and in a timely and transparent manner with requests; and
- services will be available to resolve transportation-related disputes in an informal manner that is simple, rapid, less litigious and less costly.

Performance will be monitored by:

- ensuring that services are available to informally resolve transportation-related disputes in a manner that is simple, rapid, less litigious and less costly;
- ensuring that hearings are held expeditiously and informally;
- the timely disposition of review and appeal hearings within service standards;
- ensuring that hearings are being conducted in accordance with the rules of fairness and natural justice;
- the use of pre-hearing conferences to streamline and expedite the hearing process;
- the quality and consistency of decision-making; and
- a level of satisfaction by the transportation community.

## 2) Business Continuity Plan

The Government Security Policy requires that critical services and associated assets must remain available in order to assure the health, safety, security and economic well-being of Canadians, and the effective functioning of government. This requires departments and agencies to establish a Business Continuity Plan.

Critical functions are essential services to the public which, if interrupted, could threaten the security of Canadians or result in the loss of business with serious financial or economic impacts or consequences.

To this end, the Tribunal plans to:

- keep an updated business continuity plan; and
- keep the necessary tools to maintain its business continuity plan readiness.

The results will be:

- plans, measures and arrangements will be in place to ensure the continuous delivery of critical services, which permits the organization to recover its data and assets; and
- the necessary resources will have been identified to support business continuity, including personnel, information, equipment, financial allocations, infrastructure protection and accommodations.

Performance will be measured by:

- having a policy and procedures in place to ensure that critical functions are available when needed;
- updating and testing the plans; and
- ensuring compliance with Treasury Board standards.

3) Increase awareness of the Transportation Appeal Tribunal of Canada with respect to its mission, mandate, role and results achieved

To this end, the Tribunal plans to:

- implement ongoing enhancements and improvements to the Tribunal Web site to ensure and continue to provide an accessible and comprehensive source of information about services and the hearing process.

The results will be:

- improved awareness and better information among the transportation community and key stakeholders with respect to the Tribunal's mandate and services.

Performance will be monitored by:

- evaluating the feedback from members and stakeholders at seminars and training sessions;
- making Tribunal decisions available to the public.

## Improving Management Practices

The Tribunal will continue to work in partnership with three other small quasi-judicial agencies: the Canadian Artists and Producers Professional Relations Tribunal, the Copyright Board and the Competition Tribunal (cluster group) on implementing government-wide initiatives and continuing valuable work on those initiatives already implemented. The Tribunal also works collaboratively with other networks such as the Small Agency Transition Support Team for expertise related to human resources issues, and the Micro and Small Agency Labour Management Consultation Committee to ensure adherence to the *Public Service Labour Relations Act*.

## Social Union Framework Agreement

The Transportation Appeal Tribunal of Canada represents the only forum for ensuring that the document holders have access to an independent assessment governed by considerations of natural justice. There are approximately 83 847 licensed aviation personnel, 34 858 rail personnel in Canada and approximately 28 737 registered aircraft and 3 000 locomotives in service. Because of this volume, the number of infractions will rise. The level of enforcement action is entirely controlled by Transport Canada, which in turn determines the workload of the Tribunal.

The Tribunal is also affected by the Department's rewrite of its aviation, rail and marine regulations, including the designation of a large number of offences under the designated provisions set out in the *Canadian Aviation Regulations*, the *Marine Transportation Security Act*, the *Railway Safety Act* and the *Canada Shipping Act, 2001*.

Last year, the Tribunal's jurisdiction was increased to include the *International Bridges and Tunnels Act*. Regulations relating to the marine sector have come into effect in the last quarter of the past fiscal year. As well, additional legislation respecting airports will be implemented over the next few years that will have the effect of increasing the number of offences under the designated provisions which in turn will affect the workload of the Tribunal.

On the prediction of an increased caseload of as much as 50 percent with the Tribunal's expansion to include the marine sector, the Tribunal will need additional funding to sustain its multi-modal mandate. The most significant upcoming challenge for the Tribunal will be its expansion as a multi-modal transportation tribunal. The reorganization of the Tribunal will increase the overall workload and require expansion of capacity in new areas of expertise: more members will have to be appointed and trained. Existing employees will likely require additional training, and more staff will have to be hired to ensure that current efficiencies will be maintained.



# Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

## 2.1 Strategic Outcome

The strategic outcome of the Tribunal is to provide the Canadian transportation community with the opportunity to have administrative or enforcement actions under federal transportation Acts reviewed by an independent body.

## 2.2 Program Activity Name: Review and Appeal Hearings

The objective is to provide for the operation of an independent Tribunal to respond to requests from the transportation community for review of enforcement and licensing decisions taken by the Minister of Transport under the *Aeronautics Act*, the *Canada Transportation Act*, the *Railway Safety Act*, the *Marine Transportation Security Act*, and the *Canada Shipping Act, 2001*, and to conduct hearings into such requests.

Financial Resources		
(Thousands of dollars)		
2009–2010	2010–2011	2011–2012
1 337.0	1 337.0	1 337.0

Human Resources		
2009–2010	2010–2011	2011–2012
12	12	12

The Tribunal’s only activity is the provision of an independent review process for aviation, rail and marine by providing document holders with the opportunity to proceed with a hearing. The Tribunal represents the only forum ensuring that document holders have access to an independent assessment governed by considerations of natural justice. Its role does not overlap with, nor is it duplicated by, any other agency, board or commission. It is unique in the transportation sector in that its function is entirely adjudicative.

The Minister's enforcement and licensing decisions may include the imposition of monetary penalties or the suspension, cancellation, refusal to issue or refusal to renew documents of entitlement for reasons of incapacity or other grounds. The person or corporation affected is referred to as the document holder.

All hearings are held expeditiously and informally, according to the rules of fairness and natural justice. At the conclusion of a hearing, the Tribunal may confirm the Minister's decision, substitute its own decision, or refer the matter to the Minister for reconsideration.

In conducting its reviews of enforcement and licensing decisions of the Minister of Transport, the Transportation Appeal Tribunal of Canada provides a public interest program that is unique to transportation in Canada. The Tribunal's efficiencies provide visible validation and confirmation of Canada's transportation safety system. Moreover, the Tribunal process is able to quickly identify concerns in the transportation sector of a technical or legislative nature, leading to necessary amendments to legislation for the benefit of all Canadians through the enhancement and maintenance of transportation safety in Canada.

The program's effectiveness can be measured by its ability to provide the transportation community with the opportunity to have ministerial decisions reviewed fairly, equitably and within a reasonable period of time. Tribunal hearings are readily accessible to the lay person without the attendant legal complexities and case backlogs which were visited upon the court system that prevailed prior to the creation of this Tribunal and its predecessor, the Civil Aviation Tribunal.

## Section III: Supplementary Information

### 3.1 Agency Links to the Government of Canada Outcomes

The whole of government framework was introduced in *Canada's Performance 2002*, and has evolved through departmental consultations over the years.

The framework provides a structural "logic model" for the Government of Canada – mapping the contributions of departments, agencies and Crown corporations that receive appropriations to a set of high-level Government of Canada outcome areas.

To achieve its strategic outcome, the Tribunal identified three strategic priorities in its Report on Plans and Priorities. The following table outlines the Tribunal's strategic outcome and alignment to Government of Canada outcomes.

Strategic Outcome: To provide the Canadian transportation community with the opportunity to have administrative or enforcement actions under federal transportation Acts reviewed by an independent body.					
	Expected Results	Planned Spending (Thousands of dollars)			Alignment to Government of Canada Outcome Area
		2009-2010	2010-2011	2011-2012	
Review and appeal hearings	High quality Tribunal hearing information readily accessible to the lay person without the attendant legal complexities and case backlogs	1 337.0	1 337.0	1 337.0	Safe and secure communities

More information regarding the whole of government framework is available at the following address: [http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/dcgpubs/mrrsp-psgrr/wgf-cp\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/mrrsp-psgrr/wgf-cp_e.asp).

3.2 Services Received Without Charge	2009–2010 (Thousands of dollars)
Accommodation provided by Public Works and Government Services Canada	175.0
Contributions covering employers' share of employees' insurance premiums and expenditures paid by the Treasury Board of Canada Secretariat (excluding revolving funds)	55.1
Total services received without charge	230.1

## Section IV: Other Items of Interest

Transportation Appeal Tribunal of Canada	Publications
<p>333 Laurier Avenue West Room 1201 Ottawa, Ontario K1A 0N5</p> <p>Telephone: 613-990-6906 Fax: 613-990-9153 e-mail: <a href="mailto:info@tadc.gc.ca">info@tadc.gc.ca</a> Web site: <a href="http://www.tadc.gc.ca">http://www.tadc.gc.ca</a></p> <p>Faye Smith – Chairperson</p> <p>Eleanor Humphries – Vice-Chairperson</p> <p>Mary Cannon – Registrar (Ontario, Prairie and Northern and Pacific Regions)</p> <p>Monique Godmaire – Registrar (Headquarters, Quebec and Atlantic Regions)</p> <p>Vacant – Communications Manager</p> <p>Danielle Lavergne – A/Executive Services Manager</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Performance Report — March 31, 2008</li> <li>• Annual Report 2007-2008</li> <li>• <i>Guide for Applicants</i></li> <li>• Pamphlet: <i>The Transportation Appeal Tribunal of Canada</i></li> </ul>





## Section IV : Autres sujets d'intérêt

Tribunal d'appel des transports du Canada	Publications
<p>333, avenue Laurier Ouest pièce 1201 Ottawa (Ontario) K1A 0N5</p> <p>Téléphone : 613-990-6906 Télécopieur : 613-990-9153</p> <p>Courrier électronique : <a href="mailto:info@tatic.gc.ca">info@tatic.gc.ca</a> Site Web : <a href="http://www.tatic.gc.ca">http://www.tatic.gc.ca</a></p> <p>Faye Smith – présidente</p> <p>Eleanor Humphries – vice-présidente</p> <p>Mary Cannon – greffière (régions de l'Ontario, des Prairies et du Nord et du Pacifique)</p> <p>Monique Godmaire – greffière (administration centrale et régions de l'Atlantique et du Québec)</p> <p>Poste à pourvoir – gestionnaire des Communications</p> <p>Danielle Lavergne – gestionnaire intermédiaire des Services à la haute direction</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rapport sur le rendement – 31 mars 2008</li> <li>• Rapport annuel 2007-2008</li> <li>• <i>Guide des requérants</i></li> <li>• Brochure : <i>Tribunal d'appel des transports du Canada</i></li> </ul>

<b>3.2 Services reçus à titre gracieux</b>	2009-2010 (en milliers de dollars)
Locaux fournis par Travaux publics et Services gouvernementaux Canada	175,0
Contributions de l'employeur aux primes du régime d'assurance des employés et dépenses payées par le Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada (sauf les fonds renouvelables)	55,1
<b>Total des services reçus à titre gracieux</b>	230,1

Section III : Renseignements supplémentaires

3.1 Liens de l'Organisme avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada

Le cadre pangouvernemental a été instauré dans *Le Rendement du Canada 2002*, et il a évolué, au fil des ans, grâce aux consultations ministérielles.

Le cadre constitue un « modèle logique » structurel pour le gouvernement du Canada – établissant des correspondances entre les contributions des ministères, des organismes et des sociétés d'État qui reçoivent des crédits et une série de secteurs de résultats pangouvernementaux de haut niveau.

Pour atteindre ce résultat stratégique, le Tribunal a établi trois priorités stratégiques dans son Rapport sur les plans et les priorités. Le tableau suivant expose ce résultat stratégique et l'harmonisation aux résultats du gouvernement du Canada.

Résultat stratégique: Pourvoir le milieu des transports d'un processus indépendant permettant la révision des mesures d'application de la loi et des mesures administratives, en vertu des lois fédérales sur les transports.						
Audiences en révision et en appel	Des renseignements de haute qualité sur les audiences du Tribunal sont facilement accessibles aux personnes non spécialisées dans le domaine du droit, sans les complexités juridiques et les arrières de cas	Résultats prévus		2009-2010	Harmonisation avec le secteur de résultats du gouvernement du Canada	
		Dépenses prévues (en milliers de dollars)		2009-2010	2011-2012	
				2010-2011	2011-2012	
				2010-2011	2011-2012	
1 337,0	1 337,0	1 337,0	Des collectivités sécuritaires et sécurisées			

Des renseignements supplémentaires sur le cadre pangouvernemental se trouvent à l'adresse suivante : [http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/dcgpubs/mrrsp-psgr/wgf-cp\\_f.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/mrrsp-psgr/wgf-cp_f.asp).

délivrer ou de modifier des documents d'autorisation pour raisons d'incapacité ou autres. La personne ou la personne morale touchée est désignée sous le nom de titulaire de document.

Les audiences sont tenues rapidement et sans formalisme, aux termes des règles d'équité et de justice naturelle. À la suite d'une audience, le Tribunal peut, selon le cas, confirmer la décision du ministre, y substituer sa propre décision ou encore renvoyer l'affaire au ministre pour réexamen.

En effectuant la révision des mesures d'application de la loi et des décisions prises par le ministre des Transports sur la délivrance des licences, le Tribunal d'appel des transports du Canada réalise un programme d'intérêt public qui est unique dans le secteur des transports au Canada. L'efficacité des activités du Tribunal peut se traduire en une validation et en une confirmation visibles du système de sécurité des transports au Canada. De plus, le Tribunal assure un processus permettant de cerner rapidement les préoccupations de nature technique ou législative du secteur des transports, ce qui mène aux modifications nécessaires à la réglementation. Cela garantit ainsi aux Canadiens et aux Canadiennes le maintien et le renforcement de la sécurité des transports au Canada.

L'efficacité du programme peut se mesurer par sa capacité de fournir au milieu des transports, d'une manière juste, équitable et sans délai, un processus de révision des décisions. Les audiences du Tribunal sont facilement accessibles aux personnes non spécialisées dans le domaine du droit, sans les complexités juridiques et les arrières de cas que l'on retrouve dans l'ancien système judiciaire avant la création de ce tribunal et de son prédécesseur, le Tribunal de l'aviation civile.

Section II : Analyse de l'activité de programme par objectif stratégique

2.1 Objectif stratégique

Pourvoir le milieu des transports d'un processus indépendant permettant la révision des mesures d'application de la loi et des mesures administratives, en vertu des lois fédérales sur les Transports.

2.2 Analyse détaillée de l'activité de programme : Audiences en

révision et en appel

L'objectif est d'assurer le fonctionnement d'un tribunal indépendant chargé de répondre aux requêtes provenant du milieu des transports concernant la révision des mesures d'application de la loi et des décisions portant sur la délivrance des licences prises par le ministre des Transports aux termes de la Loi sur l'aéronautique, de la Loi sur les transports au Canada, de la Loi sur la sécurité ferroviaire, de la Loi sur la sécurité du transport maritime et de la Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada, ainsi que de tenir des audiences concernant ces requêtes.

Ressources financières		
(en milliers de dollars)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
1 337,0	1 337,0	1 337,0

Ressources humaines		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
12	12	12

La seule activité du Tribunal est de fournir un processus indépendant de révision aux secteurs aéronautique, ferroviaire et maritime, permettant ainsi aux titulaires de document de faire entendre leur requête. Le Tribunal constitue le seul forum permettant aux titulaires de document d'avoir accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle. Il n'y a aucun chevauchement ou duplication du rôle du Tribunal avec le rôle d'un autre comité, d'une autre organisation ou commission. Le Tribunal est particulier dans le secteur des transports, étant donné qu'il joue un rôle d'organisme juridictionnel.

Les mesures d'application de la loi et les décisions du ministre portant sur la délivrance des licences peuvent comprendre l'imposition d'amendes ou la suspension, l'annulation, le refus de renouveler, ou le refus de



augmentera. Les mesures d'application de la loi relèvent de Transports Canada, ce qui détermine alternativement la charge de travail du Tribunal. Les changements apportés par Transports Canada aux textes de la réglementation aérienne, ferroviaire et maritime ont aussi une incidence sur la charge de travail du Tribunal, y compris la désignation de plusieurs infractions en vertu des dispositions législatives désignées prévues au *Règlement de l'aviation canadien*, à la *Loi sur la sûreté du transport maritime*, à la *Loi sur la sécurité ferroviaire* et à la *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada*.

L'année dernière, la compétence du Tribunal s'est étendue à la *Loi sur les ponts et tunnels internationaux*. La réglementation concernant le secteur maritime a pris effet au dernier trimestre de la dernière année financière. En outre, des dispositions législatives additionnelles concernant les aéroports seront mises en application au cours des prochaines années, ce qui entraînera un nombre accru d'infractions en vertu des textes désignés et, en conséquence, une charge de travail plus élevée pour le Tribunal.

Si l'on prédit que la charge de travail augmentera jusqu'à 50 p. 100 avec l'ajout du secteur maritime, le Tribunal aura besoin d'un financement additionnel pour soutenir son mandat multimodal. Le défi le plus significatif que le Tribunal aura à surmonter sera son expansion en tant que tribunal multimodal des transports. La réorganisation du Tribunal aura comme résultat une augmentation de sa charge de travail globale et exigera l'expansion de ses capacités dans des nouveaux domaines d'expertise. Il sera nécessaire de nommer des conseillers additionnels et de leur donner de la formation. Il sera vraisemblablement nécessaire de donner de la formation au personnel en place et d'embaucher du personnel supplémentaire afin de maintenir le niveau d'efficacité actuel du Tribunal.

3) Faire connaître davantage le Tribunal d'appel des transports du Canada et accroître sa visibilité en ce qui concerne sa mission, son rôle et les résultats atteints

A cette fin, le Tribunal entend :

- mettre en œuvre les améliorations continues pour faire en sorte que le site Web du Tribunal continue d'être une source accessible et exhaustive de renseignements concernant les services et la procédure des audiences.
- le milieu des transports et les intervenants clés seront davantage informés et comprendront mieux le mandat du Tribunal et les services qu'il fournit.

Le contrôle du rendement se fera ainsi :

- évaluer la rétroaction des conseillers et des intervenants pendant les colloques et les séances de formation;
- rendre publiques les décisions du Tribunal.

## Amélioration des pratiques de gestion

Le Tribunal continuera à travailler en partenariat avec trois autres organismes quasi judiciaires, notamment le Tribunal canadien des relations professionnelles artistes-producteurs, la Commission du droit d'auteur et le Tribunal de la concurrence (groupe pluricellulaire), à la mise en œuvre des initiatives à l'échelle du gouvernement. Il continuera également le travail inestimable qu'il accomplit à l'égard des initiatives déjà mises à exécution. Le Tribunal collabore avec d'autres réseaux, notamment l'Équipe de soutien à la transition pour les petits organismes à l'égard de l'expertise liée aux questions des ressources humaines et le Comité consultatif patronal-syndical pour les micro et petits organismes afin de s'assurer le respect de la *Loi sur les relations de travail dans la fonction publique*.

## Entente cadre sur l'union sociale

Le Tribunal d'appel des transports du Canada constitue le seul forum permettant aux titulaires de document d'avoir accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle. Le Canada compte environ 83 847 employés brevétés de l'aviation, 34 858 employés du secteur ferroviaire, environ 28 737 aéronefs immatriculés et 3 000 locomotives en service. En raison de ce volume, le nombre d'intractions

Les résultats seront les suivants :

- le Tribunal, un organisme compétent et indépendant, traitera les requêtes équitablement, efficacement, selon les besoins et de façon transparente;
- des services seront offerts pour résoudre les différends relatifs aux transports de façon informelle, simple, rapide, moins litigieuse et plus économique.

Le contrôle du rendement se fera ainsi :

- s'assurer que les services seront offerts pour résoudre les différends relatifs aux transports de façon informelle, simple, rapide, moins litigieuse et plus économique;
- faire en sorte que les audiences seront tenues rapidement et sans formalisme;
- assurer le règlement des audiences en révision et en appel selon les normes de service et dans un délai raisonnable;
- tenir des audiences aux termes des règles d'équité et de justice naturelle;
- tenir des conférences préparatoires aux audiences pour simplifier et accélérer le déroulement de celles-ci;
- assurer la qualité et la cohérence des décisions;
- assurer la satisfaction du milieu des transports.

## 2) Plan de continuité des activités

La Politique du gouvernement sur la sécurité exige que les services essentiels et les biens associés soient offerts continuellement afin d'assurer la santé, la sécurité et le bien-être économique des Canadiens et des Canadiennes et le fonctionnement efficace du gouvernement. Cette politique demande que les ministères et les organismes établissent un plan de continuité des activités.

Les fonctions et les services essentiels au public qui, s'ils sont interrompus, pourraient menacer la sécurité des Canadiens et des Canadiennes, ou donner lieu à la perte d'affaires ayant des répercussions financières ou économiques sérieuses.

À cette fin, le Tribunal entend :

- sauvegarder une mise à jour du plan de continuité des activités;
- conserver les outils nécessaires pour le maintien de l'état de préparation du plan de continuité des activités.

Les résultats seront les suivants :

- des plans, des mesures et des dispositions seront mis en place pour assurer la continuité des services essentiels, ce qui permettra à l'organisation de recouvrer ses données et ses biens;
- les ressources nécessaires auront été déterminées pour soutenir la continuité des activités, dont le personnel, l'information, l'équipement, les ressources financières, la protection de l'infrastructure et les locaux.

En tant qu'organisme de très petite taille, le Tribunal rencontre un obstacle particulier à l'égard de ses activités, puisqu'il doit s'acquitter d'un très grand nombre de tâches avec un personnel limité. À cela s'ajoute le fait que la charge de travail est imprévisible et changeante. Pour relever les défis que cette situation ne cesse de poser, le Tribunal s'est toujours reposé sur la pratique d'impartition en faisant appel aux ministères fédéraux et au secteur privé pour un grand nombre des services qui ne sont pas nécessaires en permanence. Le Tribunal choisit aussi des employés qui sont polyvalents, souples et intéressés à se voir confier différentes responsabilités et à faire preuve d'initiative. De plus, les conseillers du Tribunal sont nommés pour un mandat à temps partiel, ce qui ajoute à notre efficience, car nous faisons appel à eux et les payons uniquement au besoin.

## Ressources humaines

Bien que le roulement du personnel ne soit pas très élevé lorsqu'il est mesuré en chiffres absolus, le départ de deux ou trois employés sur une période d'un an pour un petit organisme comme le Tribunal, qui compte seulement 12 employés, peut avoir un impact important sur sa capacité d'atteindre les objectifs de l'année : il y a perte de mémoire institutionnelle, des fonctions clés doivent être rajoutées aux responsabilités des autres employés et le processus de recrutement et de nomination peut s'étendre sur plusieurs mois. Ainsi, le Tribunal poursuivra une approche stratégique de la planification des ressources humaines en vue d'assurer la continuité et la stabilité de la prestation des services. Les décisions de dotation seront liées aux priorités de planification et en actualisant régulièrement le plan de ressources humaines.

Comme mesure supplémentaire destinée à rehausser la qualité du milieu de travail du Tribunal, un cadre d'apprentissage a été mis en place pour les employés et des plans d'apprentissage individuels ont été mis au point, dont un système de surveillance destiné à garantir les progrès des employés dans la poursuite des objectifs assignés.

## Priorités pour 2009-2010

Le Tribunal a cerné trois priorités pour 2009-2010. Toutes ces priorités correspondent à des investissements stratégiques visant à trouver des moyens de rehausser la pertinence du Tribunal et son apport à la sécurité des transports au Canada et à renforcer son organisation interne.

### 1) Tenir des audiences rapidement et sans formalisme

À cette fin, le Tribunal entend :

- s'assurer que ses conseillers et son personnel maintiennent un niveau d'expertise élevé;
- appliquer un processus de prise de décision régi par les règles d'équité, les règlements et les principes juridiques applicables à chaque cas;
- traiter chaque requête dans le meilleur délai;
- rendre publiques toutes ses décisions;
- agir comme médiateur et facilitateur pour résoudre les différends plus rapidement.

## Plans et priorités de l'organisme

Le Tribunal d'appel des transports du Canada a remplacé le Tribunal de l'aviation civile qui a été créé en 1986, en vertu de la partie IV de la *Loi sur l'aéronautique*. Sur la recommandation du ministre des Transports et en vertu de l'article 73 de la *Loi sur le Tribunal d'appel des transports du Canada* sanctionnée le 18 décembre 2001, chapitre 29 des Lois du Canada (2001), celle-ci est entrée en vigueur le 30 juin 2003. La compétence du Tribunal d'appel des transports du Canada, un tribunal multimodal, s'étend aux secteurs aéronautique, ferroviaire et maritime. La *Loi sur le Tribunal d'appel des transports du Canada* modifie la *Loi sur l'aéronautique*, la *Loi sur la marine marchande du Canada*, la *Loi sur la sûreté du transport maritime* et la *Loi sur la sécurité ferroviaire* afin d'établir la compétence et les pouvoirs de décision en vertu de ces lois (article 2 de la *Loi sur le Tribunal d'appel des transports du Canada*). Le Tribunal agit à titre d'organisme multimodal de révision de mesures d'application de la loi et de mesures administratives prises en vertu de diverses lois fédérales sur les transports. La compétence élargie du Tribunal augmentera considérablement sa charge de travail au cours des prochaines années, mais le secteur d'activité sera le même. Le siège du Tribunal se situe dans la région de la capitale nationale.

Le Tribunal se compose de conseillers qualifiés grâce à la tenue de ses colloques annuels. Ceux-ci permettent aux conseillers de tenir leurs connaissances à jour et de discuter des modifications législatives. L'interaction entre les conseillers et les séances de jeux de rôle auxquels ils participent leur permettent de rendre et de rédiger des décisions cohérentes et de qualité. Des représentants du milieu des transports participent à une discussion en groupe afin de donner de la rétroaction au Tribunal sur la prestation des services aux clients. Le Tribunal s'efforce de rendre ses décisions rapidement avec les motifs à l'appui par écrit, permettant ainsi à Transports Canada et aux titulaires de document de mieux comprendre le résultat d'une cause et, le cas échéant, de pouvoir prendre une décision éclairée quant à l'exercice de leur droit d'appel. En 2007-2008, le nombre de jours écoulés avant qu'une décision ne soit rendue après la conclusion d'une audience se chiffre en moyenne à 91 jours pour une révision et à 88 jours pour un appel. En raison du plus grand nombre d'audiences et de la complexité accrue des dossiers, les conseillers ont dû consacrer plus de temps pour rendre leur décision.

## Défi d'un petit organisme

Comme toutes les institutions fédérales, le Tribunal doit relever le défi de s'acquitter de la responsabilité législative qui lui est confiée et de composer avec le lourd fardeau qu'impose la production de rapports de reddition de comptes empreints de transparence, tout en dépendant les fonds publics avec prudence. Le Tribunal a adopté des pratiques qui en font un organisme efficient, des normes élevées pour la prestation des services et des pratiques transparentes en matière de reddition de comptes sur ses activités et les résultats qu'il atteint.

# Activité de programme par résultat stratégique

(en milliers de dollars)	Résultats prévus	Dépenses prévues			Contribue à la priorité suivante
		2008-2009	2009-2010	2010-2011	
Résultat stratégique	Pouvoir le milieu des transports d'un processus indépendant permettant la révision des mesures d'application de la loi et des mesures administratives, en vertu des lois fédérales sur les transports.				
	Priorités 1, 2 et 3				
	Donner accès à un jugement indépendant régi par les principes de la justice naturelle	1 337,0	1 337,0	1 337,0	Priorité 1 : Tenir des audiences rapidement et sans formalisme
	Des plans, des mesures et des dispositions sont en place pour assurer la prestation continue de services essentiels. Cela permettra à l'organisation de recouvrer ses données et ses biens	10,0	0,0	0,0	Priorité 2 : Plan de continuité des activités
Activité de programme: Audiences en révision et en appel	Informer davantage le milieu des transports et les intervenants clés pour qu'ils comprennent mieux le mandat, les services et les décisions du Tribunal	20,0	0,0	0,0	Priorité 3 : Faire connaître davantage le Tribunal d'appel des transports du Canada et accroître sa visibilité en ce qui concerne sa mission, son rôle et les résultats atteints

Ressources financières		
(en milliers de dollars)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
1 337,0	1 337,0	1 337,0

Ressources humaines		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
12	12	12

Priorités de l'Organisme		
Priorité	Type	
1. Tenir des audiences rapidement et sans formalisme	Continu	
2. Plan de continuité des activités	Continu	
3. Faire connaître davantage le Tribunal d'appel des transports du Canada et accroître sa visibilité en ce qui concerne sa mission, son rôle et les résultats atteints	Continu	

**Tableau des dépenses prévues de l'Organisme  
et équivalents temps plein**

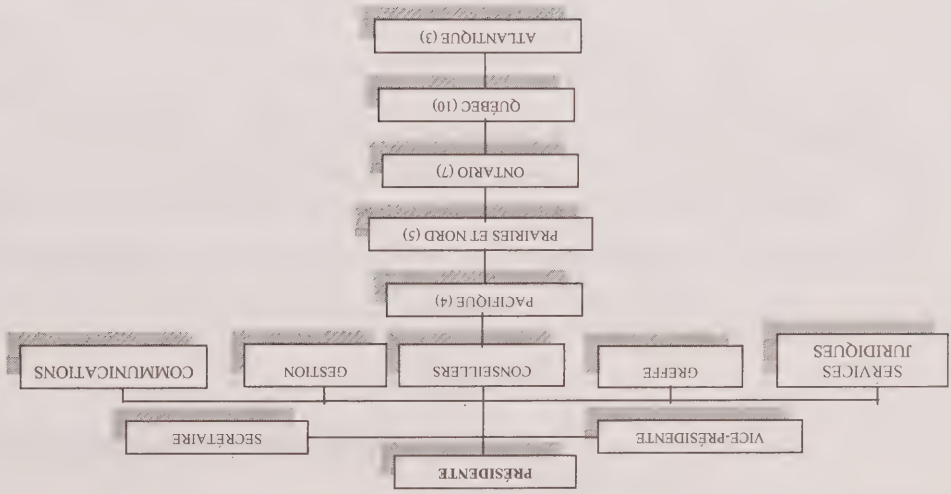
(en millions de dollars)	Prévisions des dépenses	Dépenses prévues 2009-2010	Dépenses prévues 2010-2011	Dépenses prévues 2011-2012
Audiences en révision et en appel	1 334,0	1 337,0	1 337,0	1 337,0
Budgétaire du budget principal des dépenses (brut)	1 334,0	1 337,0	1 337,0	1 337,0
Total du budget principal des dépenses	1 334,0	1 337,0	1 337,0	1 337,0
Rajustements :			34,2	36,0
Budget supplémentaire des dépenses	56,0	26,1		
Montant reporté	60,0			
Fonds additionnels de Transports Canada*	400,0			
Montant compensatoire pour rajustements salariaux	5,0			
Cadre de politique sur les aéroports		100,0	100,0	100,0
Total des rajustements	521,0	126,1	134,2	136,0
Total des dépenses prévues	1 855,0	1 463,1	1 471,2	1 473,0
Plus : Coût des services reçus à titre gracieux	230,1	230,1	230,1	230,1
Total des dépenses de l'Organisme	2 085,1	1 693,2	1 701,3	1 703,1
Équivalents temps plein	12	12	12	12

\*Des fonds ont été demandés à Transports Canada afin d'embaucher du personnel supplémentaire et de tenir des séances de formation pour les nouveaux conseillers à temps partiel.

## 1.2 Sommaire de la planification

Postes votés et législatifs inscrits dans le Budget principal des dépenses 2009-2010 (en milliers de dollars)			
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Budget principal des dépenses 2009-2010	Budget principal des dépenses 2008-2009
70	Dépenses du programme	1 219,0	1 213,0
(S)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	118,0	121,0
	Total pour l'organisme	1 337,0	1 334,0

Organigramme



La partie inférieure de l'organigramme indique la répartition par région des conseillers à temps partiel. Tous les conseillers relèvent de la présidente.

# Section 1: Vue d'ensemble de l'Organisme

## 1.1 Renseignements sommaires

Raison d'être

La mission du Tribunal d'appel des transports du Canada est de revoir les mesures d'application de la loi et les décisions portant sur la délivrance des licences prises par le ministre des Transports grâce à un processus d'audience de deux niveaux. L'engagement du Tribunal est fondé sur la transparence et la collaboration. Il a pour mandat de tenir ses audiences équitablenent, rapidement et sans formalisme.

## Renseignements sur l'organisation

La présidente est la première dirigeante du Tribunal. À ce titre, elle en assure la direction et contrôle la gestion de son personnel. Elle est notamment chargée :

- de la répartition du travail entre les conseillers;
- de la composition des comités pour entendre les affaires portées devant le Tribunal;
- de la conduite des travaux du Tribunal;
- de la gestion interne du Tribunal.

Le Tribunal rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Transports.

La présidente, la vice-présidente et le personnel immédiat représentent 12 équivalents temps plein (ETP). Vingt-neuf conseillers à temps partiel étaient en fonction en 2007-2008. Répartis dans les diverses régions du Canada, les conseillers sont nommés par décret en conseil en raison de leurs connaissances et de leur expertise dans les secteurs aéronautique, ferroviaire et maritime.

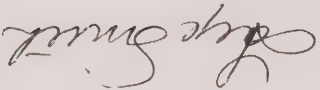


## Déclaration de la direction

Je soumetts, aux fins de dépôt au Parlement, le Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010 (RPP) du Tribunal d'appel des transports du Canada.

Le présent document a été préparé conformément aux principes de présentation des rapports énoncés dans le *Guide de préparation de la partie III du budget des dépenses 2009-2010 : Rapports sur les plans et les priorités et Rapports ministériels sur le rendement*.

- Il est conforme aux exigences précises de déclaration figurant dans les lignes directrices du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada.
- Il repose sur les résultats stratégiques et l'architecture des activités de programmes de l'organisme qui ont été approuvés par le Conseil du Trésor.
- Il présente une information cohérente, complète, équilibrée et fiable.
- Il fournit une base pour la reddition de comptes à l'égard des résultats obtenus avec les ressources et les autorisations qui lui sont confiées.
- Il rend compte de la situation financière en fonction des chiffres des dépenses prévues approuvées par le Secrétariat du Conseil du Trésor.



Faye Smith

Présidente



# Message de la présidente

J'ai l'honneur de présenter le Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010 du Tribunal d'appel des transports du Canada, anciennement le Tribunal de l'aviation civile. Le Tribunal d'appel des transports du Canada est un organisme quasi judiciaire établi en juin 2003 (L.C. 2001, c. 29) qui prévoit un processus indépendant de révision de certaines mesures d'application de la loi et de certaines mesures administratives, notamment la suspension ou l'annulation de licences, des certificats et d'autres documents d'autorisation, les ordres concernant la sécurité ferroviaire et les sanctions administratives pécuniaires. Ces mesures sont prises en vertu de diverses lois fédérales relatives au transport.

Le Tribunal tient ses audiences à différents endroits au Canada de façon transparente et équitable aux termes des règles d'équité et de justice naturelle. Il statue sur des questions qui auront des répercussions importantes sur les moyens de subsistance et sur les opérations des secteurs aéronautique, ferroviaire et maritime. Étant donné sa structure itinérante et le processus par lequel il tient ses audiences, le Tribunal est facilement accessible aux intéressés de ces milieux.

Les connaissances et l'expérience requises, que les conseillers possèdent déjà au moment de leur nomination, accroissent leur niveau d'indépendance leur permettant ainsi de bien comprendre et d'évaluer la validité des diverses mesures relatives à la délivrance des licences et à l'application de la loi dans le domaine des transports. Le degré de confiance de Transports Canada et des titulaires de document à l'égard des décisions du Tribunal, en tant qu'organisme quasi judiciaire spécialisé, en est par le fait même rehaussé.

La charge de travail du Tribunal augmentera considérablement au cours des prochains mois. Pour faire suite à l'ajout du secteur de la marine au mandat du Tribunal en 2003, le *Règlement sur la sûreté du transport maritime* et le *Règlement sur les sanctions administratives pécuniaires* en vertu de la *Loi de 2001 sur la marine marchande du Canada* sont maintenant en vigueur. En raison du mandat élargi du Tribunal, de nouveaux conseillers experts dans le domaine maritime ont été nommés et des programmes de formation rigoureux ont été élaborés pour assurer l'uniformité du processus dans tous les secteurs des transports.

En outre, l'accroissement de la compétence du Tribunal pour y inclure la révision de décisions concernant le refus de délivrer ou de modifier des documents d'aviation canadiens a entraîné une charge de travail plus grande pour le Tribunal du fait du nombre plus élevé de demandes nécessitant une décision sur des questions litigieuses de compétence. On prévoit que la jurisprudence définissant la compétence du Tribunal en ce qui a trait à certains documents d'aviation canadiens continuera d'émerger au cours des prochaines années.

Le Tribunal devra continuer de s'acquitter de son mandat de plus en plus étendu, tout en maintenant le niveau de rendement actuel afin de toujours être considéré comme un des meilleurs modèles à suivre au gouvernement. Le Tribunal est un modèle d'excellence grâce aux efforts continus de ses employés et de ses conseillers. Pour cette raison, je suis très optimiste pour l'année à venir en plus d'être reconnaissante pour tout ce que nous avons accompli. C'est avec plaisir que je reconnais la conscience professionnelle des conseillers et des employés du Tribunal.

La présidente,



Faye Smith



# Table des matières

1	Message de la présidente.....
3	Déclaration de la direction.....
5	Section 1 : Vue d'ensemble de l'Organisme.....
5	1.1 Renseignements sommaires .....
5	Raison d'être.....
5	Renseignements sur l'organisation .....
6	Organigramme.....
7	1.2 Sommaire de la planification .....
7	Postes votés et législatifs inscrits dans le Budget principal des dépenses 2009-2010 .....
8	Tableau des dépenses prévues de l'Organisme et équivalents temps plein .....
9	Ressources financières .....
9	Ressources humaines .....
9	Priorités de l'Organisme .....
10	Activité de programme par résultat stratégique.....
11	Plans et priorités de l'Organisme .....
11	Défi d'un petit organisme.....
12	Ressources humaines .....
12	Priorités pour 2009-2010 .....
14	Amélioration des pratiques de gestion .....
14	Entente cadre sur l'union sociale .....
17	Section II : Analyse de l'activité de programme par objectif stratégique.....
17	2.1 Objectif stratégique.....
17	2.2 Analyse détaillée de l'activité de programme : Audiences en révision et en appel.....
17	Ressources financières .....
17	Ressources humaines .....
19	Section III : Renseignements supplémentaires .....
19	3.1 Liens de l'Organisme avec les secteurs de résultats du gouvernement du Canada .....
20	3.2 Services reçus à titre gracieux .....
21	Section IV : Autres sujets d'intérêt .....



Tribunal d'appel des  
transports du Canada

2009-2010

Rapport sur les plans et les priorités



L'honorable John Baird, C.P., député

Ministre des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

**Partie II – Le budget principal des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substituts sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de :  
Editions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995  
Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)  
Internet : <http://publications.gc.ca>  
No. de catalogue : BT31-2/2010-III-70  
ISBN : 978-0-660-63898-0



# Tribunal d'appel des transports du Canada

Budget des dépenses  
2009-2010

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



# Transportation Safety Board of Canada

2009-10  
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

**Part I—The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II—The Main Estimates** directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III—Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

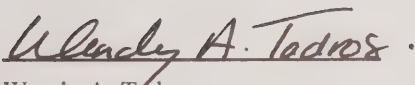
Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2010-III-73  
ISBN: 978-0-660-63870-6

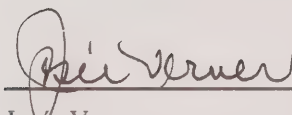
# Transportation Safety Board of Canada

2009-2010

## Report on Plans and Priorities



Wendy A. Tadros  
Chair  
Transportation Safety Board of Canada



Josée Verner  
President  
Queen's Privy Council for Canada



Canada



# Table of Contents

<b>Chair's Message.....</b>	<b>1</b>
<b>Section 1: Overview.....</b>	<b>3</b>
1.1 Summary Information.....	3
Raison d'être and Responsibilities.....	3
Strategic Outcome and Program Activity Architecture .....	4
1.2 Planning Summary.....	4
Resources .....	4
Risk Analysis .....	7
Contribution of the Priorities to the Strategic Outcome .....	9
<b>Section 2: Analysis of Program Activities .....</b>	<b>12</b>
2.1 Strategic Outcome.....	12
2.2 Program Activities .....	12
2.3 Internal Services – Program Activity.....	16
<b>Section 3: Supplementary Information .....</b>	<b>18</b>
3.1 Supplementary Table .....	18
3.2 Contacting the TSB.....	18



## Chair's Message

Canadians expect – even demand – a safe and sound transportation system on our waterways, along our pipelines and railways and in our skies. When the system fails and there is an accident, there is a clear public expectation that independent and skilled investigators will shine a light on all of the facts, will determine what risks there are in the system and will call for safety deficiencies to be addressed. The one and only priority for the Transportation Safety Board of Canada (TSB) is to meet these public expectations.

And I know we are largely successful. At industry and accident investigation conferences in Canada and around the world, I receive overwhelming positive feedback on the solid reputation and respect enjoyed by the TSB. Thanks to the expertise, professionalism and dedication of our investigators, we will continue to advance transportation safety, one investigation at a time.

I also know that there is always room for improvement and Canadians will be the beneficiaries of this improvement. This year, the Board will focus more strongly on increasing the visibility of crucial TSB recommendations and on convincing industry and government that they should address the safety deficiencies we find in our investigations. We will do this by improving our safety communications and ensuring our safety messages are better understood by those who can bring about changes necessary to make transportation safer.

As a learning organization, the TSB constantly seeks to improve its management practices. To this end, we will invest in a number of key projects and initiatives to support priorities in information management and information technology infrastructure, workforce retention and renewal and financial management. These investments will enhance our ability to focus on achieving our mandate with the greatest efficiency.

Through continuous efforts to improve business practices and resource management, the TSB will remain effective and efficient in delivering its mandate—to advance transportation safety.



# Section 1: Overview

## 1.1 Summary Information

### Raison d'être and Responsibilities

The Transportation Safety Board of Canada (TSB) is an independent agency created in 1990 by an Act of Parliament (*Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board Act*). It operates at arm's length from other government departments and agencies to ensure that there are no real or perceived conflicts of interest. The TSB's only objective is to advance transportation safety. This mandate is fulfilled by conducting independent investigations into transportation occurrences. The purpose is to identify the causes and contributing factors of the occurrences and the safety deficiencies evidenced by an occurrence. The TSB then makes recommendations to improve safety and reduce or eliminate risks to people, property and the environment.

The jurisdiction of the TSB includes all aviation, marine, rail and pipeline transportation occurrences<sup>1</sup> in or over Canada that fall under federal jurisdiction. The TSB may also represent Canadian interests in foreign investigations of transportation accidents involving Canadian registered, licensed or manufactured aircraft, ships or railway rolling stock. In addition, the TSB carries out some of Canada's obligations related to transportation safety at the International Civil Aviation Organization (ICAO) and the International Maritime Organization (IMO).

The TSB is primarily funded by Parliament through an operating expenditures vote and, as a departmental corporation, it has authority to spend revenues received during the year.

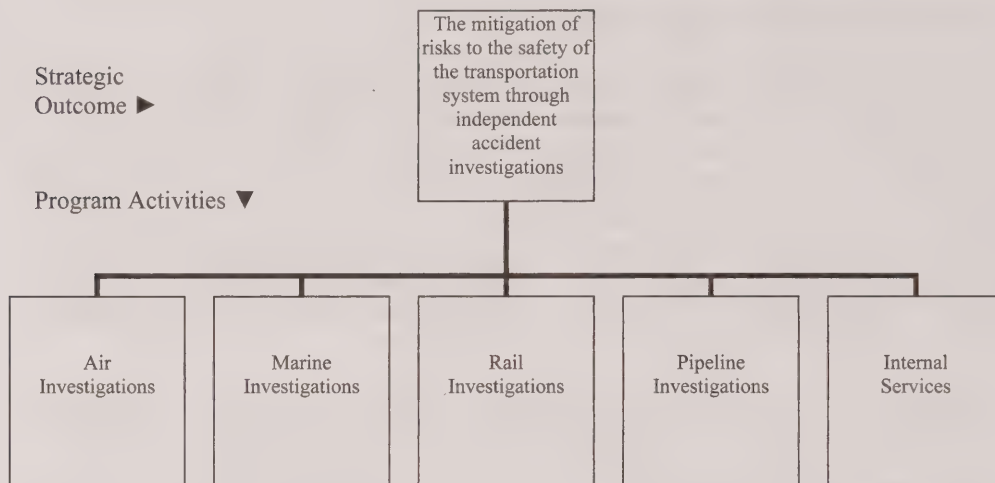
For more details on the link between the TSB and the other federal organizations or the investigation process, visit the TSB website at <http://www.tsb-bst.gc.ca/eng/index.asp>.

---

<sup>1</sup> A transportation occurrence is any accident or incident associated with the operation of an aircraft, ship, railway rolling stock or pipeline. It also includes any hazard that could, in the Board's judgement, induce an accident or incident if left unattended.

## Strategic Outcome and Program Activity Architecture

The chart below illustrates the framework of program activities that contribute to progress toward the TSB strategic outcome.



## 1.2 Planning Summary

### Resources

The two tables below show information on planned utilization of financial and human resources over the coming three-year period.

#### Financial Resources (\$ thousands)

2009-2010	2010-2011	2011-2012
28,944	28,943	28,943

#### Human Resources (FTEs<sup>(\*)</sup>)

2009-2010	2010-2011	2011-2012
235	235	235

<sup>(\*)</sup> full-time equivalents

The following table shows the contribution of the departmental strategic outcome to the whole-of-government results. It also lists the performance indicators and targets for the TSB strategic outcome. Finally, it provides the results expected of the five program activities as well as the spending planned for each of them over the next three years. The TSB's baseline funding, as shown in the Main Estimates, is approximately 29 million dollars again this year. It is expected to remain stable over the next three fiscal years.

<b>Link to the Government of Canada Outcome:</b> Safe and secure communities ( <a href="http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/framework-cadre-eng.aspx?Rt=1037">http://www.tbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/framework-cadre-eng.aspx?Rt=1037</a> )				
<b>TSB Strategic Outcome:</b> The mitigation of risks to the safety of the transportation system through independent accident investigations				
<b>Performance Indicators<sup>(1)</sup></b>		<b>Targets (to be determined)</b>		
<ul style="list-style-type: none"><li>Number of transportation occurrences</li><li>Specific transportation accident rates<sup>(2)</sup></li></ul>				
<b>Expected results of each of the four key program activities:</b> Increased productivity while conducting investigations and increased effectiveness of safety communications				
<b>Program Activities<sup>(3)</sup></b>	<b>Forecast Spending<sup>(4)</sup></b> (\$ thousands)	<b>Planned Spending<sup>(4)</sup></b> (\$ thousands)		
	2008-2009	<b>2009-2010</b>	2010-2011	2011-2012
Air Investigations	14,168	<b>12,779</b>	12,779	12,779
Marine Investigations	5,667	<b>5,112</b>	5,112	5,112
Rail Investigations	5,409	<b>4,879</b>	4,879	4,879
Pipeline Investigations	515	<b>464</b>	464	464
Internal Services	6,331	<b>5,710</b>	5,708	5,708
<b>Total Departmental Spending</b>	32,090	<b>28,944</b>	28,943	28,943

(1) These are on an indication basis because the development of the TSB performance management framework is not yet completed.

(2) These rates provide data regarding the following occurrences: accidents involving Canadian-flag vessels with a gross tonnage of 15 or more per 1,000 movements, accidents occurring on a main track or spur per million main-track train-miles and Canadian-registered aircraft accidents per 100,000 hours.

(3) For a description of program activities, access the Main Estimates online at <http://www.tbs-sct.gc.ca/pre-est/estime.asp>.

(4) For a detailed description of these expenses, refer to the paragraph after the Expenditure Profile in this document.

The following table explains the way Parliament voted resources to the TSB and in essence replicates the summary table in the Main Estimates.

### Voted and Statutory Items

(\$ thousands)			
Vote	Vote Wording	2009-2010 Main Estimates	2008-2009 Main Estimates
	<b>Canadian Transportation Accident Investigation and Safety Board</b>		
10	Program Expenditures	25,635	25,589
(S)	Contributions to employee benefit plans	3,309	3,394
	<b>Total</b>	<b>28,944</b>	<b>28,983</b>

The figure below illustrates TSB's spending trend from 2005-2006 to 2011-2012.

### Expenditure Profile



<sup>(1)</sup> Costs of services received without charge are not included in the total spending.

For the 2005-2006 to 2008-2009 fiscal years, the total spending includes all Parliamentary appropriations and revenue sources: Main Estimates, Supplementary Estimates, transfers from Treasury Board Votes 10, 15 and 23 and spendable revenues.

It also includes carry forward adjustments. In addition, for the 2005-2006 and 2006-2007 periods, it includes the supplementary funds allocated by the Treasury Board for the investigation of major occurrences.

For the 2009-2010 to 2011-2012 periods, the total spending corresponds only to the Main Estimates planned spending because Treasury Board adjustments and carry forward are unknown. In real terms, this baseline funding has almost remained the same since 2006-2007.

## **Risk Analysis**

The TSB operates within the context of Canada's very large, complex, dynamic and ever-changing transportation system. The following are the key external and internal factors that could have an impact on the organization's operations and management and the risks they represent.

### **From an External Point of View**

#### **Slowdown of the Global Economy and Impact on TSB Activities**

The deterioration of the global economy since last fall has started to have an impact on the transportation sector.

According to Statistics Canada, while the number of Canadians travelling abroad and the number of overseas visitors to Canada continued to rise in the second quarter of 2008,<sup>2</sup> the airline industry suffered losses, primarily due to soaring fuel prices.<sup>3</sup> Furthermore, despite growth in Canadian aircraft exports up until last October, China recently announced that it would have to put off buying any new aircraft from Canada as a result of the unfavourable global economic climate.<sup>4</sup>

Between September 2007 and 2008, rail carriers' intermodal shipments declined because of reductions in containerized freight shipments, and non-intermodal shipments hit lows not seen since 2004. Only rail freight traffic coming from the United States continued to make headway.<sup>5</sup>

According to a recent United Nations conference, an increase in world marine tonnage has come at a time when demand is waning. In addition, the World Trade Organization notes that the credit crisis has paralyzed the international maritime traffic. For now, the

---

<sup>2</sup> Statistics Canada, "Characteristics of International Travellers," *The Daily*, 27 November 2008.

<sup>3</sup> Statistics Canada, *Canadian Economic Observer*, October 2008, Catalogue No. 11-010-XIB, Vol. 21, No. 10.

<sup>4</sup> "CSeries de Bombardier," *La Presse Affaires*, 28 November 2008.

<sup>5</sup> Statistics Canada, *Monthly Railway Carloadings*, September 2008 (<http://www.statcan.gc.ca/pub/52-001-x/52-001-x2008009-eng.htm>).

Port of Montréal seems to be relatively unscathed by the crisis. However, the Port of Vancouver, by mid-year, had already seen a 5% drop in the total volume of cargo handled compared with the previous year.<sup>6</sup>

It is too early to predict what kind of adjustments leaders from the different transportation sectors will make to their services and infrastructures to overcome this challenge. The TSB is monitoring the situation closely and is analyzing the occurrences reported for any trends that may increase safety risks within the transportation network.

### **Government Approach to Managing Departments and Agencies**

The Government is taking steps to implement measures aimed at rationalizing its operations. Among the initiatives that may affect the TSB are the ongoing strategic reviews of departmental spending, the launch of a review of departmental assets and appropriations, and the agencies' obligations to rigorously manage spending in certain sectors. In early 2009, the Auditor General of Canada will release its latest report to Parliament, part of which will be dedicated to the governance of small federal entities. The recommendations contained in this report may also have downstream repercussions on TSB's operations and resources.

### **From an Internal Point of View**

#### **Repercussions of Organizational Changes**

Over the last fiscal year, the TSB completed various projects associated with the review of its A-base budget. The actions stemming from these projects have helped tighten the Department's top-level organizational structure, realign its governance committees and ensure stringent follow-up on the organization's product quality and productivity. This year, a new Multi-Modal Training and Standards Division will be established, and further changes may be made to the regional structure of the Air Investigations Branch. In addition, modifications will be made with a view to improving management of our information technology infrastructure, financial management processes, and procedures for reports and other documents. To this end, undergoing numerous internal changes in a time of rationalized government spending may affect not only the morale and productivity of TSB employees, but also the ability to manage these changes. We must therefore ensure that every initiative includes an appropriate change-management framework to minimize any negative repercussions.

---

<sup>6</sup> "Transport maritime, une industrie qui prend l'eau," *La Presse Affaires*, 29 November 2008.

**Maintaining a Competent Workforce**

The credibility and success of the TSB depend on its ability to develop and maintain a competent and diverse professional workforce to ensure operational continuity. The main challenges identified by management during planning for this fiscal year are described in the following paragraphs.

An increasing number of Public Service employees who provide internal services are eligible for retirement; meanwhile, the labour market is plagued by a thinning workforce over whom the different departments are competing fiercely. This means that the TSB is often required to take on contract workers to meet its needs. Not only is this approach costly, but it also creates instability, which can negatively affect operations and expose the organization to administrative errors.

Given the large number of experienced personnel retiring from the TSB, the Board must also ensure that the knowledge and the experience of these employees are not lost. This is particularly important within the TSB because numerous positions are the only one of their kind; in other words, only one person is responsible for a specific task or activity.

Finally, on a different note, the TSB does not have formal mechanisms in place allowing it to quickly obtain the additional human resources it may need to fulfil its mandate in extenuating circumstances (if the TSB were required to investigate more than one major occurrence at once, for example). This situation may impede the TSB’s ability to respond.

That being said, the TSB does have a human resources strategy in place, as well as an action plan to help respond to the situations presented here as well as those defined as the priorities set by the Clerk of the Privy Council for the entire Public Service.

**Contribution of the Priorities to the Strategic Outcome**

After examining the TSB’s environment and analyzing the risks and the challenges that are present, senior management has identified four key priorities for 2009-2010. The investments dedicated to the projects or initiatives identified for each of them will contribute to the achievement of the TSB strategic outcome over the next three years. These priorities and projects are summarized in the following table.

<b>Management Priorities</b>	<b>Type</b>	<b>Description</b>
<b>Productivity and Effectiveness of Safety Communications</b>	Ongoing	<p>Senior management believes that the quality and timeliness of TSB's products and services have helped establish and safeguard a good reputation among stakeholders, the public and next of kin. To maintain this reputation, the TSB must take the time to ensure that its products and services remain relevant for its target clientele and the general public.</p> <p>To this end, we will implement our departmental performance measurement framework and a new program evaluation framework to ensure that our products and services always achieve the desired results and represent good value for money. We will continue to follow up on the ideas that stemmed from the Chair's Challenge to help influence change within the transportation sector and increase the uptake of TSB recommendations. We will undertake a process to optimize the use of our website and networking technology, so as to share information and communicate more effectively with key partners and stakeholders, as well as with the public.</p> <p>In addition, program leads will continue to implement various measures to improve efficiency of safety recommendations and to achieve the productivity performance objectives assigned to them.</p>
<b>Information Technology Infrastructure and Information Management</b>	Ongoing	<p>We will finalize the assessment of the different options aimed at minimizing the amount spent on managing our information technology infrastructure and implement in stages a plan to reduce the number of its components.</p> <p>We will continue to invest in enhancing our applications infrastructure and will start progressively to develop and implement a full electronic records management system.</p> <p>Finally, we will complete the review of all existing electronic forms, and old forms will be converted to a current standardized platform.</p>

Management Priorities	Type	Description
		We will also undertake an assessment of our business processes to identify opportunities for the introduction, in the next few years, of electronic work flows and electronic business processes for the processing of transactions in the human resources and finance sectors.
<b>Workforce Renewal and Retention</b>	Ongoing	Senior management has identified the following departmental human resources initiatives as priorities for this year: the implementation of a new Multi-Modal Training and Standards Division and, if necessary, a new organizational structure for the Air Investigations Branch; setup of a program to ensure the transfer of essential knowledge; follow-up on results of the 2008 Public Service Employee Survey; and review of the standby system in response to comments made during the internal audit of overtime spending.
<b>Financial Management</b>	Ongoing	This year, the TSB will continue to improve its financial management processes with respect to budget allocation and revisions, salary forecasting and the establishment of the costs of large-scale investigations and projects stemming from the Business Plan.

## Section 2: Analysis of Program Activities

### 2.1 Strategic Outcome

The mitigation of risks to the safety of the transportation system through independent accident investigations.

### 2.2 Program Activities

The TSB has four key program activities, which are the safety investigations in the following four transportation systems:

- Air
- Marine
- Rail
- Pipeline

Within each program, personnel conduct independent safety investigations into transportation occurrences. They identify causes and contributing factors, assess risks to the system, formulate recommendations to improve safety, publish investigation reports, communicate safety information to stakeholders, undertake outreach activities with key change agents, as well as assess and follow up on responses to recommendations. These activities are carried out by highly qualified investigators who are experts in the transportation operational sectors. They also work closely with personnel who are responsible for executing specialized work in the following fields: engineering and technical, macro-analysis, human performance and publications and linguistics.

The following tables present the expected results, performance indicators and targets for each of the TSB's program activities. These data are only on an indication basis because the development of the TSB performance management framework is not yet completed.

## Air Investigations

Program Activity: Air Investigations					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
97	12,779	97	12,779	97	12,779
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Increased productivity while conducting investigations		<ul style="list-style-type: none"> <li>Number of investigation reports published</li> <li>Mean time for completing investigation reports</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Publication of 60 investigation reports</li> <li>Mean time for completing investigation reports is less than 15 months</li> </ul>	
Increased effectiveness of safety communications		<ul style="list-style-type: none"> <li>To be determined</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>To be determined</li> </ul>	

## Planning Highlights

To achieve the expected results, the Air Investigations Branch will have to maintain its investigation capabilities during a year that will see many staff and management retiring. This activity will include training for new staff, the transfer of corporate knowledge from employees before their departure from the TSB, and training for all on the recent changes in the aviation industry.

The Air Investigations Branch will strive to ensure that the number of ongoing investigations does not exceed the Branch's ability to produce investigation reports. It is currently able to produce approximately 60 investigation reports per year.

The Air Investigations Branch will also continue its efforts to establish and maintain professional external relationships, and will work collaboratively with its internal partners to make more effective use of TSB resources.

The Branch will continue to review its policies, procedures and manuals of investigations to ensure that they are up to date with the current international investigation standards.

## Marine Investigations

Program Activity: Marine Investigations					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
39	5,112	39	5,112	39	5,112
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Improved productivity while conducting investigations		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Number of investigation reports published</li> <li>• Mean time for completing investigation reports</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publication of all reports on investigations started in 2008-2009</li> <li>• Mean time for completing investigation reports is less than 15 months</li> </ul>	
Increased effectiveness of safety communications		<ul style="list-style-type: none"> <li>• To be determined</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• To be determined</li> </ul>	

## Planning Highlights

To achieve the expected results, the Marine Investigations Branch will continue to carefully assess occurrences on which investigations will be undertaken to obtain maximum safety payoff while applying a project management approach to make effective use of the Branch resources. Furthermore, the implementation of TSB's investigation methodology will be reinforced in all steps of the investigation process for consistency and quality of investigations.

The Branch will also improve the effectiveness of Board safety recommendations by making sure that the staff consistently apply the recommendation development process, as identified by the Chair's Challenge initiative, through strategic communication with key stakeholders.

Finally, the Branch will continue to update and implement a strategic-focused approach to human resources planning to ensure the continuity and stability of service delivery. It will complete the staffing of vacant positions, as identified in its staffing plan. The newly hired staff will then be equipped with requisite skill sets and competency by training and coaching in key areas of investigation.

## Rail Investigations

Program Activity: Rail Investigations					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
32	4,879	32	4,879	32	4,879
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Increased productivity while conducting investigations		<ul style="list-style-type: none"> <li>Number of investigation reports published</li> <li>Mean time for completing investigation reports</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Publication of 12 investigation reports</li> <li>Mean time for completing investigation reports is less than 18 months</li> </ul>	
Increased effectiveness of safety communications		<ul style="list-style-type: none"> <li>To be determined</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>To be determined</li> </ul>	

## Planning Highlights

To achieve the expected results in the area of rail transportation, the Rail/Pipeline Investigations Branch will produce more concise investigation reports. In order to make effective use of limited resources, the Branch will be working more closely with the Operational Services.

Another priority will be to provide training resources to newly hired investigative staff, as well as refresher training to other staff in various areas, including investigation methodology, technical analysis, hazardous materials and communications.

In addition to the timely publication of investigation reports, the Rail/Pipeline Investigations Branch will improve safety communications by early communication of validated deficiencies.

Finally, the Branch will improve the database of railway occurrences to address concerns raised by the *Railway Safety Act* Review Panel. This will be achieved through working with the three major rail companies to develop the technological means to directly download occurrence reports into the statistical database.

## Pipeline Investigations

Program Activity: Pipeline Investigations					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
3	464	3	464	3	464
Program Activity Expected Results		Performance Indicators		Targets	
Increased productivity while conducting investigations		<ul style="list-style-type: none"> <li>Number of investigation reports published</li> <li>Mean time for completing investigation reports</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>Publication of 1 investigation report</li> <li>Mean time for completing a class 3 report is 15 months, and 18 months for a class 2 report</li> </ul>	

## 2.3 Internal Services – Program Activity

The Internal Services program activity supports TSB's strategic outcome. It consists of the groups of activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of the TSB. These groups are: management and oversight services; communications services; legal services; human resources services; financial and administrative services (including facilities, materiel and acquisition services); information management services; and information technology services.

Financial Resources (\$ thousands)			Human Resources (FTE)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012	2009-2010	2010-2011	2011-2012
5,710	5,708	5,708	64	64	64

### Planning Highlights

In the coming year, the Executive Director will place an emphasis on solidifying the various organizational changes that have resulted from the recently completed A-base review exercise. Particular attention will be placed on evaluating how the new governance structure is functioning. A continued focus will be report timeliness and ensuring the operational capacity of the organization.

The priority of the Communications Division will be to increase the effectiveness of communications and outreach planning by adopting new initiatives that improve the visibility, access and understanding of TSB's safety messages, and in turn, help strengthen the uptake of the Board's recommendations. To this end, the Communications Division will continue to seek opportunities to connect with the public, the media and key change agents, to maximize the impact of the Board Outreach Program, and to generate growing awareness of the TSB by Canadians.

In addition to ensuring the ongoing provision of quality internal services to its clients, the Corporate Services Directorate will focus its efforts on three key priorities in 2009-2010. First, the Directorate will continue its efforts to implement its own human resources plan and to stabilize its workforce. Second, emphasis will be placed on the various projects that were assigned to Corporate Services (see the Management Priorities table at the end of Section 1.2) in order to improve the practices, controls or infrastructure in the areas of information technology, information management, human resources and finance. Finally, efforts will be made to review, update and streamline internal policies and procedures to reduce the administrative burden and improve efficiency of the organization.

## **Section 3: Supplementary Information**

### **3.1 Supplementary Table**

Additional information on the TSB internal audit project can be found on the Treasury Board Secretariat website at <http://tbs-sct.gc.ca/estsd-bddc/index-eng.asp>.

### **3.2 Contacting the TSB**

Additional information about the Transportation Safety Board of Canada and its activities is available on the TSB website at <http://www.tsb-bst.gc.ca> or by contacting us at:

Transportation Safety Board of Canada  
Place du Centre  
200 Promenade du Portage  
4th Floor  
Gatineau, Quebec  
K1A 1K8

E-mail: [communications@tsb-bst.gc.ca](mailto:communications@tsb-bst.gc.ca)

Toll Free: 1-800-387-3557

Fax: 819-997-2239

## Section 3 : Renseignements supplémentaires

### 3.1 Tableau supplémentaire

Vous trouverez des renseignements sur le projet de vérification interne du BST sur le site Web du Secrétaire du Conseil du Trésor à l'adresse <http://www.lbs-sct.gc.ca/esisd-bddc/index-tra.asp>.

### 3.2 Contacts avec le BST

Pour des renseignements complémentaires sur le Bureau de la sécurité des transports du Canada et ses activités, consultez notre site Web à l'adresse <http://www.tsb-bst.gc.ca>. Vous pouvez également communiquer avec nous à l'adresse et aux numéros suivants :

Bureau de la sécurité des transports du Canada  
Place du Centre  
200, promenade du Portage  
4<sup>e</sup> étage  
Gatineau (Québec)  
K1A 1K8

Adresse électronique : [communications@bst-tsb.gc.ca](mailto:communications@bst-tsb.gc.ca)  
Téléphone sans frais : 1-800-387-3557  
Télécopieur : 819-997-2239

## Points saillants de la planification

Le directeur exécutif mettra l'accent cette année sur la solidification des divers changements organisationnels résultant de l'exercice d'examen du budget de base. Il placera particulièrement son attention sur l'évaluation du fonctionnement de la nouvelle structure de gouvernance. Il se concentrera de façon continue sur la rapidité de publication des rapports et assurera la capacité opérationnelle de l'organisation.

La Division des communications aura quant à elle comme priorité d'accroître l'efficacité des communications et de la planification des activités de sensibilisation en adoptant de nouvelles initiatives permettant d'améliorer la visibilité, l'accès et la compréhension des messages de sécurité du BST qui, à leur tour, contribueront à favoriser la mise en application des recommandations du Bureau. À cette fin, la Division des communications continuera de chercher les occasions de communiquer avec le public, les médias et les principaux agents de changement afin de porter au maximum l'incidence du programme de sensibilisation du Bureau et de mieux faire connaître le BST aux Canadiennes et aux Canadiens.

En plus d'assurer la prestation continue de services de qualité à ses clients, la Direction générale des services intégrés concentrera ses efforts sur trois priorités clés en 2009-2010. D'abord, la Direction générale poursuivra ses efforts pour mettre en œuvre son propre plan de ressources humaines et stabiliser ses effectifs. Ensuite, elle se concentrera sur les différents projets qui lui ont été confiés afin d'améliorer les pratiques, les contrôles ou l'infrastructure dans les domaines de la technologie de l'information, de la gestion de l'information, des ressources humaines et des finances (voir le tableau sur les priorités de la gestion à la fin de la section 1.2). Enfin, elle consentira des efforts à l'examen, à la mise à jour et à la simplification des politiques et des procédures internes afin d'alléger le fardeau administratif et d'accroître l'efficacité de l'organisation.

Ressources financières (millions de dollars)		Ressources humaines (ETP)	
2009-2010	2010-2011	2009-2010	2010-2011
5 710	5 708	64	64
2009-2010	2011-2012	2009-2010	2011-2012
5 708	5 708	64	64

## Services internes

L'activité de programme – Services internes appuie le résultat stratégique du BST. Cette dernière comprend les groupes d'activités et de ressources connexes qui sont administrées de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales du BST. Ces groupes sont : les services de gestion et de surveillance, les services des communications, les services juridiques, les services en ressources humaines, les services financiers et administratifs (incluant les services liés aux installations, aux biens et aux approvisionnement), les services de gestion de l'information et les services de la technologie de l'information.

## 2.3 Activité de programme – Services internes

Activité de programme : Enquêtes – Transport par pipeline					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
3	464	3	464	3	464
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs de 2009-2010	
Augmentation de la productivité dans la conduite des enquêtes		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de rapports commencés</li> <li>• Temps moyen pour terminer un rapport d'enquête</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publication d'un rapport d'enquête</li> <li>• Temps moyen pour terminer un rapport sur un événement de catégorie 3 est de 15 mois ou de 18 mois pour un événement de catégorie 2</li> </ul>	

Enquêtes – Transport par pipeline

Activité de programme : Enquêtes – Transport ferroviaire					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ETP	Dépenses	ETP	Dépenses	ETP	Dépenses
32	4 879	32	4 879	32	4 879
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs de 2009-2010	
Augmentation de la productivité dans la conduite des enquêtes		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de rapports publiés</li> <li>• Temps moyen pour terminer un rapport d'enquête</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publication de 12 rapports d'enquête</li> <li>• Temps moyen pour terminer les rapports d'enquête est inférieur à 18 mois</li> </ul>	
Efficacité des communications de sécurité		<ul style="list-style-type: none"> <li>• À déterminer</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>• À déterminer</li> </ul>	

## Points saillants de la planification

Pour atteindre les résultats attendus dans le domaine du transport ferroviaire, la Direction des enquêtes (rail et pipeline) produira des rapports d'enquête plus concis. Elle utilisera aussi ses ressources limitées de manière efficace en collaborant plus étroitement avec les Services à l'appui des opérations.

Elle consacra également des ressources à la formation des nouveaux enquêteurs et au perfectionnement des autres membres du personnel dans différents secteurs, dont la méthodologie des enquêtes, l'analyse technique, les matières dangereuses et les communications.

En plus de publier plus rapidement ses rapports d'enquête, la Direction améliorera ses communications de sécurité en communiquant rapidement les lacunes validées.

En dernier lieu, la Direction améliorera la base de données des événements ferroviaires afin de donner suite aux préoccupations soulevées par le Comité d'examen de la *Loi sur la sécurité ferroviaire*. Elle y arrivera en collaborant avec les trois principales compagnies de chemin de fer à la mise au point de moyens technologiques pour télécharger les rapports d'événement directement dans la base de données statistiques.

Finalement, elle poursuivra la mise en œuvre d'une approche stratégique de la planification des ressources humaines en vue d'assurer la continuité et la stabilité de la prestation des services. La Direction finira de combler les postes vacants identifiés dans son plan de dotation. Les nouveaux employés acquerront les compétences requises par le biais de la formation et d'un encadrement dans les principales sphères d'enquête.

La Direction améliorera également l'efficacité des recommandations de sécurité du Bureau en s'assurant que les membres du personnel appliquent de façon uniforme le processus d'élaboration des recommandations tel qu'il a été déterminé dans le cadre de l'initiative du Défi de la présidence, c'est-à-dire grâce à des communications stratégiques avec les principaux intervenants.

L'uniformité et la qualité des enquêtes.

Pour atteindre les résultats attendus, la Direction des enquêtes (marine) continuera d'évaluer rigoureusement les événements qui feront l'objet d'une enquête afin d'obtenir le maximum de gains en matière de sécurité tout en appliquant une approche de gestion de projets à l'utilisation de ses ressources. De plus, elle renforcera la mise en œuvre de la méthodologie des enquêtes du BST à toutes les étapes du processus afin d'assurer

### Points saillants de la planification

Activité de programme : Enquêtes – Transport maritime					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
Dépenses	ETP	Dépenses	ETP	Dépenses	ETP
39	5 112	39	5 112	39	5 112
Résultats attendus de l'activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs de 2009-2010	
Augmentation de la productivité dans la conduite des enquêtes		• Nombre de rapports publiés • Temps moyen pour terminer un rapport d'enquête		• Publication de tous les rapports sur les enquêtes commencées en 2008-2009 • Temps moyen pour terminer les rapports d'enquête est inférieur à 15 mois	
Efficacité des communications de sécurité		• À déterminer		• À déterminer	

Enquêtes – Transport maritime

## Points saillants de la planification

<b>Activité de programme :</b> <b>Enquêtes – Transport aérien</b>					
<b>Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)</b>					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ETP	Dépenses	ETP	Dépenses	ETP	Dépenses
97	12 779	97	12 779	97	12 779
<b>Résultats attendus de l'activité de programme</b>		<b>Indicateurs de rendement</b>		<b>Objectifs de 2009-2010</b>	
Augmentation de la productivité dans la conduite des enquêtes		• Nombre de rapports d'enquête publiés • Temps moyen pour terminer les rapports d'enquête		• Publication de 60 rapports d'enquête • Temps moyen pour terminer les rapports d'enquête est inférieur à 15 mois	
Augmentation de l'efficacité des communications de sécurité		• À déterminer		• À déterminer	

## Section 2 : Analyse des activités de programme

### 2.1 Résultat stratégique

L'atténuation des risques liés à la sécurité des transports par l'entremise d'enquêtes indépendantes sur les accidents.

### 2.2 Activités de programme

Le BST a quatre principales activités de programme, soit la conduite d'enquêtes de sécurité dans les quatre secteurs de transport suivants :

- Transport aérien
- Transport maritime
- Transport ferroviaire
- Transport par pipeline

Dans le cadre de chaque programme, le personnel procède à des enquêtes indépendantes sur les événements de transport. Il identifie les causes et les facteurs contributifs, évalue les risques pour le réseau, formule des recommandations pour améliorer la sécurité, publie des rapports d'enquête, communique aux intervenants des enseignements de sécurité, entreprend des activités de sensibilisation auprès des principaux agents de changement, et évalue les réponses aux recommandations et en assure le suivi. Ces activités sont accomplies par des enquêteurs hautement qualifiés qui sont des experts dans leur domaine opérationnel. Ces derniers travaillent également en étroite collaboration avec d'autres spécialistes qui œuvrent dans les secteurs suivants : l'ingénierie et le domaine technique, la macro-analyse, la performance humaine ainsi que la linguistique et les publications.

Les tableaux suivants présentent le résultat attendu, les indicateurs de rendement et les cibles pour chacune des activités de programme du BST. Ces données sont fournies à titre indicatif car l'élaboration du cadre de rendement de l'organisation n'est pas encore terminée.

Priorités de la gestion	gestion de l'information	Renouvellement et maintien de l'effectif	Gestion des finances
Type	Description	Déjà établie	Déjà établie
	<p>la technologie de l'information et mettrons en œuvre par étape un plan visant à réduire le nombre de ses composantes.</p> <p>Nous continuerons également à investir pour poursuivre la mise à niveau de l'infrastructure de nos applications et commencerons progressivement l'élaboration et la mise en œuvre d'un système électronique complet de gestion des dossiers.</p> <p>Nous terminerons enfin un examen de tous nos formulaires électroniques existants et nous convertirons les anciens formulaires à une plateforme normalisée actuelle. Nous entamerons aussi une évaluation de nos processus opérationnels dans le but d'identifier des possibilités d'introduire au cours des prochaines années des flux de travail et des processus électroniques pour le traitement des transactions dans les domaines des finances et des ressources humaines.</p>	<p>Les initiatives ministérielles jugées prioritaires par la haute gestion cette année en matière de ressources humaines sont : la mise en œuvre d'une Division de la formation et des normes multimodales et, s'il y a lieu, d'une nouvelle structure organisationnelle pour la Direction des enquêtes (aéronautique); la mise en place d'un programme pour assurer le transfert des connaissances jugées essentielles; le suivi des résultats du Sondage de 2008 auprès des employés de la fonction publique du Canada, la révision du système de disponibilité afin de donner suite aux commentaires formulés lors de la vérification interne des dépenses en temps supplémentaire.</p>	<p>Le BST poursuivra cette année l'amélioration de ses processus de gestion financière au niveau de l'allocation et de la révision des budgets, des prévisions salariales et de l'établissement des coûts des enquêtes et des projets d'envergure du Plan d'activités.</p>

Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique

À la suite de l'examen de l'environnement du BST et de l'analyse des risques et défis qui existent, la haute gestion a identifié quatre priorités pour 2009-2010. Les investissements consentis aux projets ou initiatives identifiés pour chacune d'elles contribueront à l'atteinte du résultat stratégique du BST au cours des trois prochaines années. Un sommaire de ces priorités et de ces projets se trouve dans le tableau suivant.

Priorités de la gestion	Productivité et efficacité des communications de sécurité	Type	Description
		Déjà établie	La haute gestion est d'avis que la qualité et la ponctualité des produits et services du BST ont contribué à bâtir et à maintenir sa bonne réputation tant auprès des intervenants, du public que des proches parents des victimes. Pour maintenir ces acquis, il est essentiel que le BST prenne le temps de s'assurer que ses produits et services demeurent pertinents pour sa clientèle cible et le public en général. À cette fin, nous mettrons en œuvre notre cadre de mesure du rendement organisationnel et un nouveau cadre d'évaluation de nos programmes de façon à nous assurer que nos produits et services atteignent toujours les résultats escomptés et que nos ressources sont optimisées. Nous continuerons à donner suite aux idées formulées dans le cadre de l'exercice du défi de la Présidente afin d'aider à promouvoir le changement dans le secteur des transports et à favoriser l'adoption des recommandations du BST. Nous entamerons un processus afin d'utiliser plus efficacement notre site Web et les technologies de réseautage pour obtenir et partager de l'information avec nos principaux partenaires et intervenants, ainsi que le public. De plus, les responsables des programmes continueront à mettre en œuvre différentes mesures afin d'améliorer l'efficacité des recommandations de sécurité et d'atteindre les objectifs de rendement qui leur ont été confiés. Nous terminerons l'évaluation de différentes options visant à diminuer les sommes consacrées à la gestion de notre infrastructure de
		Déjà établie	

## Maintien d'un effectif compétent

traitements des rapports et autres documents. Autant de changements internes dans un contexte de rationalisation des dépenses de l'appareil gouvernemental pourraient avoir des répercussions sur le moral et la productivité des employés du BST mais aussi sur la capacité de gérer ces changements. Nous devons donc nous assurer que chaque initiative est assortie d'un cadre de gestion du changement approprié pour en minimiser les répercussions négatives.

La crédibilité et le succès du BST reposent sur sa capacité à constituer et à maintenir un effectif professionnel compétent et diversifié pour assurer la continuité de ses opérations. Les principaux défis soulevés par la gestion au cours de la planification du présent exercice sont décrits dans les paragraphes suivants.

De plus en plus d'employés de la fonction publique qui offrent des services internes sont admissibles à la retraite alors que le marché du travail est caractérisé par une main d'œuvre rarissime qui fait l'objet d'une vive compétition entre les ministères. Cette situation fait en sorte que le BST est souvent obligé d'avoir recours à des contractuels pour combler ses besoins. Une telle approche est non seulement coûteuse mais elle crée de l'instabilité qui peut nuire aux opérations et exposer l'organisation à des erreurs administratives.

En raison du grand nombre d'employés expérimentés qui quittent le BST pour prendre leur retraite, le Bureau doit également s'assurer de ne pas perdre les connaissances et l'expérience acquises par ces derniers. Cet enjeu est d'autant plus important au sein du BST puisque de nombreux postes sont uniques – une seule personne est responsable d'une tâche ou fonction précise.

Enfin, sur un autre ordre d'idée, le BST ne possède pas de mécanismes formels lui permettant d'obtenir rapidement les ressources humaines supplémentaires dont il pourrait avoir besoin pour exercer son mandat dans des circonstances exceptionnelles (par exemple, s'il devait faire enquête sur plus d'un événement d'envergure en même temps). Cette situation pourrait compromettre sa capacité d'intervenir.

Ceci dit, le BST a un plan stratégique en matière de ressources humaines et un plan d'action afin de répondre non seulement aux situations ci-haut mentionnées mais aussi aux priorités établies par le Greffier du Conseil privé pour l'ensemble de la fonction publique.

Seul le transport ferroviaire du fret en provenance des États-Unis a continué à progresser.

Selon une récente conférence des Nations Unies, il y a une augmentation de la capacité mondiale de la flotte alors que la demande est à la baisse. De plus, l'Organisation mondiale du commerce indique que la crise du crédit a paralysé le trafic maritime mondial. Le port de Montréal semble bien se sortir de la crise pour l'instant. Par contre, en milieu d'année, le port de Vancouver avait déjà vu le volume total des marchandises manutentionnées reculer de 5 % par rapport à l'année précédente.

Il est encore tôt pour prévoir comment les leaders dans les différents secteurs de transport rajusteront l'offre de services de même que les infrastructures pour faire face à cette conjoncture. Le BST surveille la situation de près et effectue une analyse des événements qui lui sont signalés afin d'y déceler toute tendance qui pourrait augmenter les risques en matière de sécurité dans le réseau des transports.

### **Approche gouvernementale à la gestion des ministères et des organismes**

Le gouvernement est à mettre en place différentes mesures destinées à rationaliser ses opérations. Parmi les initiatives qui pourraient avoir des répercussions sur le BST, on trouve la poursuite de l'examen stratégique des dépenses ministérielles, le lancement d'un examen de la gestion des actifs et des crédits ministériels et l'obligation pour les organismes de gérer avec rigueur les dépenses dans certains secteurs. Au début de 2009, le Vérificateur général du Canada déposera au Parlement son dernier rapport, lequel contiendra une partie consacrée à la gouvernance des petites entités fédérales. Les recommandations contenues dans ce rapport pourraient également avoir des répercussions futures sur les ressources et le mode de fonctionnement du BST.

### **Du point de vue interne**

### **Répercussions des changements organisationnels**

Au cours du dernier exercice, le BST a terminé les différents projets liés à son examen du budget de base. Les activités découlant de ces projets ont donné lieu à un resserrement de la structure organisationnelle supérieure de l'organisation, un réalignement de ses comités de gouvernance et à un suivi serré de la qualité des produits et de la productivité de l'organisation. Cette année sera marquée par l'établissement d'une nouvelle Division de la formation et des normes multimodales et possiblement d'autres changements au niveau de la structure régionale de la Direction des enquêtes – Aéronautique. Ceci est sans compter les modifications qui seront apportées afin d'optimiser la gestion de notre infrastructure de la technologie de l'information, les processus de gestion financière et le

5 Statistique Canada, *Chargements ferroviaires*, septembre 2008 (<http://www.statcan.gc.ca/pub/52-001-x/52-001-x2008009-fra.htm>)

6 « Transport maritime, une industrie qui prend l'eau » dans *La Presse Affaires*, 29 novembre 2008

2	Statistique Canada, « Caractéristiques des voyages internationaux » dans <i>Le Quotidien</i> , 27 novembre 2008
3	Statistique Canada, <i>L'observateur économique canadien</i> , octobre 2008, catalogue n° 11-010-XIB, vol. 21, n° 10
4	« CSeries de Bombardier » dans <i>la La Presse Affaires</i> , 28 novembre 2008

Les transporteurs ferroviaires ont vu entre septembre 2007 et 2008 leurs chargements de type intermodal décroître en raison de la diminution des expéditions de fret conteneurisé, et les chargements de type non intermodal ont atteint leur plus faible niveau depuis 2004.

Selon Statistique Canada, bien que le nombre de Canadiens effectuant des voyages à l'étranger et que le nombre de voyageurs en provenance des pays d'outre-mer ont continué d'augmenter au deuxième trimestre de 2008<sup>2</sup>, le transport aérien subissait des pertes notamment en raison du renchérissement des carburants<sup>3</sup>. De plus, bien que les exportations d'aéronefs canadiens aient continué à croître jusqu'en octobre dernier, la Chine annonçait récemment qu'elle allait devoir suspendre l'achat de nouveaux avions construits au Canada en raison du contexte économique mondial défavorable<sup>4</sup>.

La détérioration de l'économie mondiale depuis l'automne dernier a commencé à avoir des répercussions sur le secteur des transports.

## Ralentissement de l'économie mondiale et impact sur les activités du BST

### Du point de vue externe

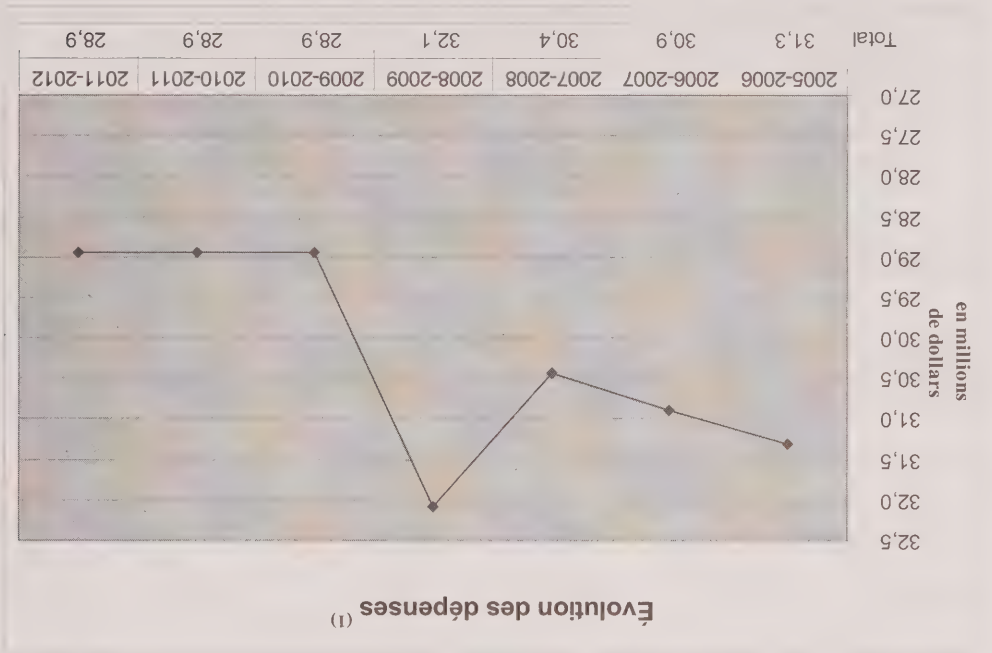
Le fonctionnement du BST s'inscrit dans le cadre du très vaste et très complexe réseau de transport du Canada, un réseau très dynamique et en changement constant. Voici les principaux facteurs externes et internes susceptibles d'avoir des répercussions sur les opérations et la gestion de l'organisme ainsi que les risques.

### Analyse des risques

Pour la période couvrant les exercices de 2009-2010 à 2011-2012, le total des dépenses prévues comprend seulement les sommes prévues au budget principal des dépenses puisque les rajustements du Conseil du Trésor et de report de l'exercice ne sont pas connus. Somme toute, ce financement de base a très peu changé depuis 2006-2007.

Pour la période couvrant les exercices financiers de 2005-2006 à 2008-2009, le total des dépenses comprend l'ensemble des crédits parlementaires et des recettes : le budget principal, le budget supplémentaire des dépenses, les transferts des crédits 10, 15 et 23 du Conseil du Trésor ainsi que les revenus disponibles. Il inclut également les rajustements de report. De plus, pour les exercices 2005-2006 et 2006-2007, il comprend les fonds supplémentaires alloués par le Conseil du Trésor pour des enquêtes sur des événements majeurs.

(1) Les coûts des services reçus à titre gracieux ne sont pas inclus dans le total des dépenses.



Profil des dépenses

Le graphique ci-dessous montre l'évolution des dépenses du BST entre 2005-2006 et 2011-2012.

(en milliers de dollars)			
Crédit	Libelle du crédit	Budget principal 2009-2010	Budget principal 2008-2009
10	Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité	25 635	25 589
	Dépenses de programmes		
	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés		
	(L)		
Total		28 944	28 983

Credits votés et législatifs

Le tableau qui suit explique comment le Parlement a accordé des crédits au BST et reprend essentiellement le tableau sommaire du Budget principal des dépenses.

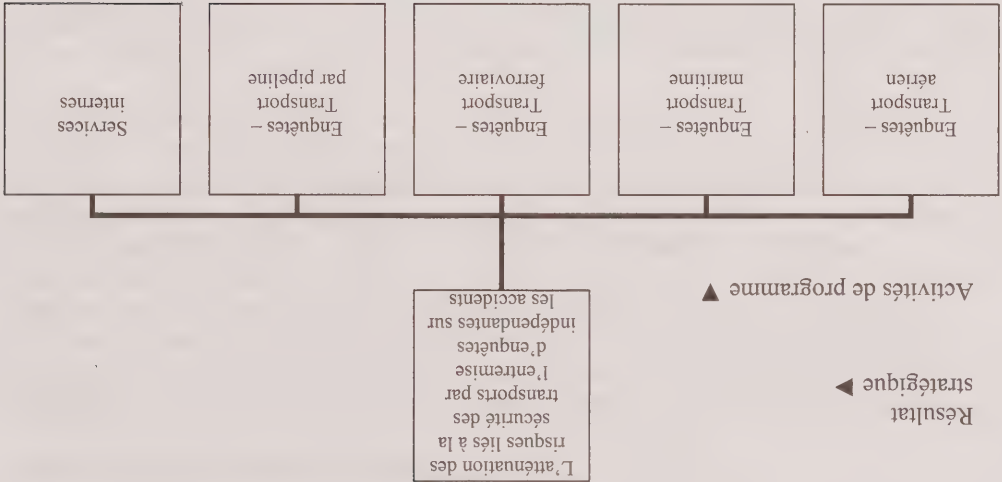
figure dans le Budget principal des dépenses, s'élève encore cette année à environ 29 millions de dollars. On prévoit qu'il demeurera stable au cours des trois prochains exercices.

Lien avec le résultat du gouvernement du Canada : Des collectivités sécuritaires et sécurisés ( <a href="http://www.lbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/tramewor-cadre-fra.aspx?Rt=1037">http://www.lbs-sct.gc.ca/ppg-cpr/tramewor-cadre-fra.aspx?Rt=1037</a> )				
Résultat stratégique du BST : L'atténuation des risques liés à la sécurité des transports par l'entremise d'enquêtes indépendantes sur les accidents				
Indicateurs de rendement <sup>(1)</sup>		Objectifs (à déterminer)		
<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d'événements de transport par secteur</li> <li>Taux d'accidents de transport spécifiques<sup>(2)</sup></li> </ul>	Résultat attendu de chacune des quatre principales activités de programme : Augmentation de la productivité dans la conduite des enquêtes et de l'efficacité des communications de sécurité	Dépenses projetées <sup>(4)</sup> (en milliers de dollars) 2008-2009 2009-2010 2010-2011 2011-2012 Dépenses prévues <sup>(4)</sup> (en milliers de dollars)		
Enquêtes – Transport aérien	Enquêtes – Transport maritime	Enquêtes – Transport ferroviaire	Enquêtes – Transport par pipeline	Services internes
5 667	5 112	4 879	464	6 331
14 168	12 779	12 779	28 943	32 090
<b>Total des dépenses prévues pour le ministère</b>				
12 779	5 112	4 879	28 943	28 943

- (1) Ces indicateurs sont fournis à titre indicatif seulement car l'élaboration du cadre de gestion du rendement du BST n'est pas encore terminée.
- (2) Ces taux fournissent des données concernant les événements suivants : accidents par 1 000 mouvements de navires pour les navires battant pavillon canadien ayant une jauge brute égale ou supérieure à 15, accidents par million de train-milles en voie principale ou sur des embranchements et accidents à des aéronefs immatriculés au Canada par 100 000 heures de vol.
- (3) Pour une description de chacune des activités de programme, veuillez accéder au Budget principal des dépenses en ligne à <http://www.lbs-sct.gc.ca/pre-est/estime.asp>.
- (4) Pour une description détaillée de ces dépenses, veuillez voir le paragraphe qui suit le tableau sur le Profil des dépenses dans le présent document.

## Résultat stratégique et architecture des activités de programme

Le graphique ci-dessous illustre le cadre des activités de programme du BST dont la mise en œuvre contribue à l'atteinte du résultat stratégique de l'organisation.



### Ressources

Les deux tableaux ci-dessous fournissent un sommaire du montant total des ressources financières et humaines que gèrera le BST au cours des trois prochaines années financières.

2009-2010	2010-2011	2011-2012
28 944	28 943	28 943

Ressources financières (en milliers de dollars)

2009-2010	2010-2011	2011-2012
235	235	235

Ressources humaines (en ETP<sup>(\*)</sup>)

(\*) équivalents temps plein

Le tableau suivant met en lumière l'apport du résultat stratégique de l'organisation à l'atteinte des résultats pangouvernementaux. Il énumère aussi les indicateurs et les cibles de rendement attachés au résultat stratégique du BST. Il fournit enfin un sommaire du résultat attendu de chacune des activités de programme et des dépenses prévues à leur égard au cours des trois prochaines années. Le financement de base du BST, tel qu'il

## Section 1 : Survol

### 1.1 Renseignements sommaires

#### Raison d'être et responsabilités

Le Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST) est un organisme indépendant qui a été créé en 1990 par le biais de la *Loi sur le Bureau canadien d'enquête sur les accidents de transport et de la sécurité des transports*. Le BST fonctionne de manière indépendante des autres ministères et organismes du gouvernement afin d'éviter tout conflit d'intérêt réel ou perçu. Le seul objectif du BST consiste à promouvoir la sécurité des transports. Le Bureau s'acquitte de sa mission en procédant à des enquêtes indépendantes sur les événements de transport. L'objet de ces enquêtes est de constater les causes et les facteurs contributifs des événements ainsi que les lacunes de sécurité. Le BST fait ensuite des recommandations visant à améliorer la sécurité et à réduire ou éliminer les dangers auxquels sont exposés les personnes, les biens et l'environnement.

La compétence du BST s'étend à tous les événements<sup>1</sup> de transport qui surviennent dans le réseau de transport aérien, maritime, ferroviaire et par pipeline de compétence fédérale et qui se produisent au Canada et dans l'espace aérien canadien. Le BST peut également représenter les intérêts canadiens dans le cadre d'enquêtes à l'étranger sur des accidents de transport mettant en cause des aéronefs, des navires ou du matériel roulant de chemin de fer immatriculés ou construits au Canada ou pour lesquels une licence a été délivrée au Canada. De plus, le BST s'acquitte de certaines obligations du Canada dans le domaine de la sécurité des transports au sein de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et de l'Organisation maritime internationale (OMI).

Le BST est principalement financé par le Parlement au moyen d'un crédit pour dépenses de programme et, en tant qu'établissement public, il est autorisé à dépenser les sommes reçues pendant l'année.

Pour plus de détails sur le lien du BST avec les autres organismes fédéraux ou le déroulement des enquêtes, consultez le site Web du BST à l'adresse <http://www.tsb-bst.gc.ca/fr/index.asp>.

<sup>1</sup> Un événement de transport est un accident ou un incident associé à l'utilisation d'un aéronef, d'un navire, de matériel roulant de chemin de fer ou d'un pipeline. Il comprend également les dangers susceptibles, de l'avis du Bureau, de provoquer un accident ou un incident si des mesures ne sont pas prises pour corriger la situation.



Les Canadiens et Canadiennes s'attendent à – et même exigent – un réseau de transport sûr et sécuritaire tant sur nos voies navigables et le long de nos pipelines et chemins de fers que dans nos espaces aériens. Lorsque le système fait défaut et qu'un accident se produit, il n'y a aucun doute que le public s'attend à ce que des enquêteurs indépendants et compétents mettent en évidence tous les faits, identifient les risques que pose le système et demandent qu'on remédie aux lacunes de sécurité. La seule et unique priorité du Bureau de la sécurité des transports du Canada (BST) est de satisfaire à ces attentes du public.

Et je sais que nous avons beaucoup de succès. Au cours des conférences sur les enquêtes sur les accidents et de l'industrie auxquelles je participe au Canada et partout dans le monde, je suis submergée de commentaires élogieux concernant l'excellente réputation et le respect dont jouit le BST. Grâce aux compétences, au professionnalisme ainsi qu'au dévouement de nos enquêteurs, nous continuerons à promouvoir la sécurité des transports dans le cadre de chaque enquête.

Je sais aussi qu'il y a toujours place à amélioration et que les Canadiens et Canadiennes pourront profiter de ces améliorations. Cette année, le Bureau s'efforcera davantage d'accroître la visibilité des recommandations cruciales du BST et de convaincre l'industrie et le gouvernement qu'ils devraient remédier aux lacunes de sécurité constatées dans le cadre de nos enquêtes. Pour ce faire, nous améliorerons nos communications de sécurité et veillerons à ce que nos messages de sécurité soient mieux compris par les personnes susceptibles d'apporter les changements qui s'imposent en vue de promouvoir la sécurité des transports.

En tant qu'organisation d'apprentissage, le BST s'efforce continuellement de perfectionner ses pratiques de gestion. De ce fait, nous investirons dans un certain nombre de projets et initiatives clés en vue d'appuyer les priorités concernant l'infrastructure de la technologie de l'information et de la gestion de l'information, le maintien et le renouvellement des effectifs ainsi que la gestion financière. Ces investissements nous permettront d'améliorer notre capacité de mettre davantage l'accent sur l'atteinte de notre mandat au moyen d'une efficacité accrue.

Grâce à ses efforts soutenus à l'égard de l'amélioration de ses pratiques organisationnelles et de la gestion de ses ressources, le BST continuera à remplir son mandat de manière efficace, lequel mandat vise à promouvoir la sécurité des transports.



Table des matières

Message de la présidente.....1

**Section 1 : Survol.....3**

1.1 Renseignements sommaires.....3

1.2 Raison d'être et responsabilités.....3

Résultat stratégique et architecture des activités de programme .....4

Sommaire de la planification .....4

Ressources.....4

Analyse des risques.....7

Contribution des priorités à l'atteinte du résultat stratégique .....10

**Section 2 : Analyse des activités de programme .....12**

2.1 Résultat stratégique.....12

2.2 Activités de programme.....12

2.3 Activité de programme – Services internes.....16

**Section 3 : Renseignements supplémentaires .....18**

3.1 Tableau supplémentaire.....18

3.2 Contacts avec le BST.....18



**Bureau de la sécurité  
des transports du Canada**

**2009-2010**

**Rapport sur les plans et les priorités**

*Wendy A. Tadros*  
Wendy A. Tadros  
Présidente  
Bureau de la sécurité des transports  
du Canada

*Joëlle Verrier*  
Joëlle Verrier  
Présidente  
Conseil privé de la Reine pour le  
Canada



## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

**Partie II – Le budget principal des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de :

Editions et Services de dépôt  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)

Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et E.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT131-2/2010-III-73  
ISBN : 978-0-660-63870-6



# Bureau de la sécurité des transports du Canada

Budget des dépenses  
2009-2010

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



Library  
of Parliament

# Treasury Board of Canada Secretariat

2009-10  
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

**Part I—The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II—The Main Estimates** directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III—Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

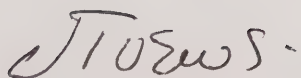
Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2010-III-90  
ISBN: 978-0-660-63899-7

Treasury Board of Canada Secretariat

2009-10

Report on Plans and Priorities

A handwritten signature in dark ink, reading "Toews", is positioned above a horizontal line. The signature is written in a cursive, flowing style.

The Honourable Vic Toews  
President of the Treasury Board



---

## Table of Contents

President's Message .....	1
Section I: Departmental Overview.....	3
Raison d'être .....	3
Roles and responsibilities .....	3
Operating environment .....	4
Strategic outcome and program activity architecture .....	5
Planning summary .....	6
Contribution of priorities to the Secretariat's strategic outcome .....	7
Risk analysis .....	14
Expenditure profile .....	15
Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome .....	19
Program Activity 1: Management Policy Development and Oversight .....	19
Program Activity 2: Expenditure Management and Financial Oversight .....	22
Program Activity 3: Government-wide Funds and Public Service Employer Payments.....	25
Program Activity 4: Internal Services .....	27
Section III: Supplementary Information .....	29
Financial highlights.....	29
List of tables .....	30

---



## President's Message

As President of the Treasury Board, I am pleased to present the Treasury Board of Canada Secretariat's *2009–10 Report on Plans and Priorities*, which outlines how the Secretariat will contribute to the achievement of the Government of Canada's commitments.

*Budget 2009: Canada's Economic Action Plan* sets out an ambitious, multi-year action plan to stimulate the economy and support Canadians during these difficult economic times. For these measures to have a real impact, they must be implemented as quickly as possible. At the same time, the appropriate level of due diligence must be applied to ensure responsible spending and the achievement of results. Over the next year, the Secretariat will be working with other government departments to ensure efficient and effective implementation of Budget 2009.

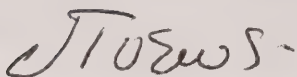
In addition, the Secretariat will continue working to ensure government spending is effective and achieves the intended results through the ongoing strategic review process. The first round of reviews identified savings totalling \$386 million a year and the second round identified savings of \$586 million a year. These funds are available for reinvestment from programs that were lower priority, lower performing, or no longer needed to programs that better respond to the priorities of Canadians.

Finally, our government remains committed to public service renewal. We want to ensure that public service employees have the clear mandate and organization they need to continue to provide sound policy advice to the government and high-quality services to Canadians.

As part of this commitment, last month the Prime Minister announced changes to streamline and improve the management of human resources in the public service of Canada, following recommendations from a special advisory committee. We are simplifying the organizational structure for human resources management, reducing overlap and duplication, and providing deputy ministers with the primary responsibility for managing the people in their own departments and agencies.

Effective March 2, 2009, a new Office of the Chief Human Resources Officer was created; it combines central components of human resources management and is housed within the Secretariat.

Through these initiatives, the Secretariat is increasing innovation, transparency, and accountability across government. I am confident that the strategic direction set out in this *2009–10 Report on Plans and Priorities* will help further strengthen government effectiveness and Canada's position as a leader in public sector management.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Vic Toews', is positioned above a horizontal line.

---

The Honourable Vic Toews, P.C., Q.C., M.P.  
President of the Treasury Board

## Section I: Departmental Overview

### Raison d'être

The role of the Treasury Board of Canada Secretariat (Secretariat) is to support the Treasury Board in ensuring that government is well managed and accountable, and that its resources are allocated to achieve results. The Secretariat has a direct impact on governance, accountability, the quality of federal public sector management, and the efficiency and effectiveness with which the government's programs and services are delivered.

### Roles and responsibilities

The Secretariat supports the Treasury Board by providing advice on all of its responsibilities to Treasury Board ministers. The Secretariat's mandate is to build excellence in management performance. This encompasses expenditure and financial management as well as regulations, compensation, pensions, benefits, terms and conditions of employment, and labour relations. The Canada School of Public Service, which also supports the Treasury Board, together with the Secretariat, the Office of the Commissioner of Lobbying, the Office of the Public Sector Integrity Commissioner, and the Public Service Pension Investment Board form the Treasury Board portfolio.

#### Treasury Board

The Treasury Board is a Cabinet committee established in 1867 and given statutory powers in 1869. As the general manager of the public service, it has three key functions—to act as the government's management board, budget office, and employer of the core public administration.

The Secretariat plays three key central agency roles in relation to other federal departments, agencies, and Crown corporations:

- ▶ An oversight role, including policy development, in monitoring and reporting on management and budgetary performance within government;
- ▶ An enabling role in helping departments and agencies improve their performance in these areas; and
- ▶ A leadership role in driving and modelling public sector management.

Related to these roles, the Secretariat supports Treasury Board in its role as employer of the core public administration by managing labour relations, compensation operations, and pension and benefit policies and programs.

## Operating environment

The rapidly changing economic, demographic, and technological parameters of the public sector pose a challenge to its management and require new approaches and solutions. Effectively managed government means having the right people, processes, and systems and technology to enable government to identify priorities, operate efficiently, and generate innovative ideas and approaches, while remaining accountable, dynamic, and able to respond quickly and appropriately to changing circumstances.

There is an opportunity to solidify the government's reputation and leadership in areas of sound public sector management. The Government of Canada's world-leading approaches to assessing program effectiveness and management performance contribute to improving management capacity and delivering better program results.

In this period of unprecedented economic uncertainty and world-wide crisis, Canadians expect spending to be aligned with the federal government's priorities and government programs to provide value for taxpayers' money. They demand a government that is accountable and manages their tax dollars in a cost-effective manner to address public policy issues. Budget 2009 outlines Canada's Economic Action Plan, which is aimed at providing immediate economic stimulus while promoting long-term growth. It requires timely review and approval of billions of dollars for projects intended for the next two years. This will put particular pressure on the Secretariat to find ways to balance the need for enhanced accountability with the need to expedite approval of the components of the stimulus package.

The federal public service is a large and diverse national institution that:

- consists of over 175 departments, agencies, and organizations;
- includes about 505,000 employees; and
- maintains a presence around the world with federal offices in about 180 countries and 17 missions abroad involving the Canadian Forces.

Demographic changes are creating pressures to improve recruitment into the public service and to enhance mobility between the public and private sectors. These pressures pose particular challenges for the Secretariat, given its employer role. This means finding the balance between retaining a highly qualified workforce in a competitive environment and providing the flexibility required for skilled workers to leave and return to the public service.

The Secretariat, through its work, will continue to ensure that the public service strives for excellence and spends taxpayers' money on efficient and effective programs that support the Government of Canada's priorities to meet the needs and expectations of Canadians.

## Strategic outcome and program activity architecture

The work of the Secretariat is focussed on achieving the following strategic outcome:

**Government is well managed and accountable, and resources are allocated to achieve results.**

The Government of Canada (GC) outcomes form part of the Whole-of-Government Framework,<sup>1</sup> which maps the contributions of departments, agencies, and Crown corporations to a set of four high-level spending areas and 13 outcome areas. The Secretariat's strategic outcome is aligned with the Government Affairs spending area and thus supports all of the government's outcome areas by helping departments, agencies, and Crown corporations meet their responsibilities, deliver their mandates, and serve Canadians.

The following illustrates the Secretariat's framework of program activities and program subactivities, which together contribute progress toward achieving the strategic outcome.

**Strategic Outcome: Government is well managed and accountable, and resources are allocated to achieve results.**

### **Program Activity 1: Management Policy Development and Oversight**

- 1.1 Policy Coordination, Management Assessment, and GC Oversight
- 1.2 HR and Compensation Management
- 1.3 Service Technology and Information Management
- 1.4 Assets and Acquired Services
- 1.5 Financial Management and Internal Audit

### **Program Activity 2: Expenditure Management and Financial Oversight Program**

- 2.1 Financial Oversight and Reporting
- 2.2 GC Expenditure Management and Oversight
- 2.3 Departmental Expenditure Oversight

### **Program Activity 3: Government-wide Funds and Public Service Employer Payments**

- 3.1 Government-wide Contingencies and Management Initiatives
- 3.2 Compensation Adjustments, Operating Budget Carry Forward, and Paylist Requirements
- 3.3 Public Service Employer Payments

### **Program Activity 4: Internal Services**

- 4.1 Corporate Priorities and Planning
- 4.2 Public Affairs / Communications Services
- 4.3 Corporate Services
- 4.4 Legal Services

---

1. [http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/dcgpubs/mrrsp-psgrr/wgf-cp-eng.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/mrrsp-psgrr/wgf-cp-eng.asp)

## Planning summary

The following table presents the total financial resources (total planned spending) of the Secretariat for the next three fiscal years, beginning with the reporting year.

### Financial Resources (\$ thousands)

2009–10	2010–11	2011–12
2,315,228	2,489,163	2,489,387

The following table presents a summary of the total planned human resources for the Secretariat for the next three fiscal years, beginning April 1, 2009.

### Human Resources (Full-Time Equivalent—FTE)

2009–10	2010–11	2011–12
1,714	1,656	1,656

Due to rounding, some figures in this document may not sum exactly to totals or totals may differ from one table to another.

### Summary of planned spending by program activity

<b>Strategic Outcome: Government is well managed and accountable, and resources are allocated to achieve results.</b>	
<b>Performance Indicators</b>	<b>Targets</b>
Reports from the Office of the Auditor General (OAG) and international organizations, the Secretariat's internal audits and evaluations, and Management Accountability Framework (MAF) findings will provide an indication of the Secretariat's overall progress in the areas of financial and human resources (HR) management.	The Government of Canada is recognized as a world leader in public sector management.

### Data Sources

Reports from the OAG; international studies (e.g. Organisation for Economic Co-operation and Development studies); internal audits and evaluations; and MAF findings.

Program Activity	Forecast Spending 2008–09	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2009–10	2010–11	2011–12	
Management Policy Development and Oversight	109,425	112,497	113,347	113,504	Government Affairs <sup>2</sup>
Expenditure Management and Financial Oversight	42,896	37,027	35,248	35,275	
Government-wide Funds and Public Service Employer Payments	1,803,747	2,103,064	2,282,220	2,282,220	
Internal Services	61,793	62,640	58,347	58,389	
<b>Total</b>	<b>2,017,860</b>	<b>2,315,228</b>	<b>2,489,163</b>	<b>2,489,387</b>	

On February 6, 2009, the Prime Minister announced changes to streamline and improve the management of human resources in the public service of Canada. As a result, the Canada Public Service Agency will no longer operate as a separate entity. It will be housed within the Secretariat under the new Office of the Chief Human Resources Officer. This will impact the financial results of the Secretariat for fiscal year 2009–10 onward. The financial impact of this decision is not reflected in the RPP.

For more details on the planned spending, refer to the Departmental Planned Spending and FTEs table on the Secretariat's website.<sup>3</sup>

## Contribution of priorities to the Secretariat's strategic outcome

**Government is well managed and accountable, and resources are allocated to achieve results.**

As detailed below, the Secretariat is engaged in a number of undertakings to meet its operational priorities. These priorities, which are aligned with the Secretariat's program activities and aim to deliver value for money with respect to program spending and results, contribute to the strategic outcome.

2. [http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/dcgpubs/mrrsp-psgrr/wgf-cp-eng.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/mrrsp-psgrr/wgf-cp-eng.asp)

3. <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/inst/tbd/st-ts00-eng.asp>

Operational Priority 1	Type	Link to Program Activity	Description
Management regime operates effectively, provides opportunities for informed risk taking, and enables innovation.	Ongoing	Aligned with the Management Policy Development and Oversight program activity	<p>Effective government contributes to Canada's competitive advantage, providing a foundation for security, stability, and prosperity, and is supported by a principles-based, results-focussed, and accountable management regime that promotes sound stewardship, responsible spending, and scope for innovation. The Secretariat plays a critical role in leading, challenging, and enhancing management performance across government to ensure the delivery of value to Canadians.</p> <p>Over the course of the planning period, the Secretariat will focus on improving the government's effectiveness by streamlining and strengthening the rules, reporting requirements, and administrative processes that support management. Through informed risk taking, resources will be allocated to activities of higher value.</p>

## Plans for meeting the priority

### Addressing the web of rules

Effective government depends on improved management performance—an ongoing, results-focussed commitment to innovation and reducing red tape. To meet these goals, the Secretariat will focus attention on lessening the web of rules, as part of its sustained commitment to the Public Service Renewal Action Plan, and on supporting a cultural shift in how government deals with risk, innovation, and control.

**Expected outcome:** Clear, strong, simplified rules, reporting requirements, and administrative processes that optimize government's capacity to deliver value while minimizing inefficiency, protecting against key risks, and preserving accountability.

Performance Indicators	Measures for 2009–10
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Development and application of measures to reduce web of rules across federal departments and agencies.</li> <li>• Administrative cost of rules that govern the public service.</li> <li>• Proportion of Treasury Board policy instruments that meet smart rules and reporting principles.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Engage with departments and agencies and other partners to develop and disseminate initiatives to lessen the web of rules.</li> <li>• Develop an approach to assess the administrative cost of rules governing the public service to permit benchmarking and measurement.</li> <li>• Incorporate smart rules and reporting into Treasury Board policy renewal.</li> <li>• Establish the Centre of Expertise on Risk Management.</li> </ul>

## Management Accountability Framework<sup>4</sup>

An evaluation of the Management Accountability Framework (MAF) is scheduled for completion in late 2008–09. Based on the results of the evaluation, steps will be taken to enhance this management performance assessment tool and process, which set out the expectations for management excellence within the federal public service. The recommendations for enhancing MAF resulting from the evaluation and a road map for their implementation will take into account a retrospective review of MAF performance to date, a summative evaluation, as well as benchmarking and other comparisons against similar tools used internationally.

The Secretariat will determine the strategic direction for improving MAF and see to its implementation. As MAF evolves, it will continue to support the Secretariat's efforts to challenge, enable, and promote the work of departments and agencies to improve management practices and deliver more effective programs and services to Canadians.

**Expected outcome:** MAF is an improved tool for assessing the performance of public service management.

Performance Indicators	Measures for 2009–10
<ul style="list-style-type: none"> <li>Recommendations from the evaluation are incorporated into MAF Round VII and subsequent rounds.</li> <li>Improved assessment methodologies resulting from annual post-mortem sessions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Analysis of the evaluation's results and recommendations.</li> <li>Completion of a road map and implementation plan to carry out the evaluation's recommendations, including an assessment of the key areas needing improvement.</li> <li>Begin implementation of the road map and plan.</li> </ul>

## Government-wide Service Strategy

Canadians have an expectation that the Government of Canada will deliver services that are modern, effective, and efficient. Departments and agencies have a similar expectation with respect to a variety of internal services they rely on to fulfill their mandates. The objective is to develop a principles-based service strategy with an initial focus on internal services. The Government-wide Service Strategy will be developed in close collaboration with key stakeholders, will be grounded in research and analysis of other jurisdictions' experiences, and will be informed by a full range of service delivery models.

**Expected outcome:** The Government of Canada will be well positioned to make prudent investments for modernizing its internal functions and its service delivery to Canadians.

4. <http://www.tbs-sct.gc.ca/maf-crg/index-eng.asp>

Performance Indicators	Measures for 2009–10
<ul style="list-style-type: none"> <li>• The Service Strategy provides government-wide directions for internal service delivery.</li> <li>• The Service Strategy facilitates government-wide decision making on internal service delivery models.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• The first stage of the Service Strategy development process is completed.</li> </ul>

Operational Priority 2	Type	Link to Program Activity	Description
Program spending is focussed on results, provides value for taxpayers' money, and is aligned with the government's priorities and responsibilities.	Ongoing	Aligned with the Expenditure Management and Financial Oversight program activity	This priority is focussed on strengthening the framework that supports the development and implementation of the government's spending plans within the fiscal limits established by the budget. Overall spending must be managed in a manner that ensures all government programs are effective and efficient, are focussed on results, and provide value for taxpayers' money. To this end, resources must be aligned with results and these both must undergo assessment and evaluation on a regular basis.

## Plans for meeting the priority

### Renewal of the Expenditure Management System

Canadians are concerned with fiscal discipline and obtaining value for their tax dollars. The government has responded with a commitment to better manage government spending through the renewal of its Expenditure Management System (EMS). The goal of EMS renewal is to ensure that all programs focus on results, provide value for taxpayers' money, and are aligned with the government's priorities and responsibilities. Key elements of the renewed system include:

- ▶ A results-based management approach to financial and non-financial performance;
- ▶ Key information provided to Cabinet for decision making, including the identification of how new spending proposals fit with existing spending; and
- ▶ Strategic reviews to assess all direct program spending and performance over a four-year period to ensure management excellence and fiscal credibility.

**Expected outcome:** Effective and efficient program spending is aligned with departmental planned results and provides value for money.

Performance Indicators	Measures for 2009–10
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Strategic Reviews—All direct program spending is reviewed by 2010–11.</li> <li>• The quality of program performance information is improved through continued implementation of the Management, Resources, and Results Structure Policy (MRRS Policy).</li> <li>• Timely, high-quality evaluation information is available to support evidence-based decision making, strategic reviews, and program improvements.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budget plans reflect results of strategic reviews.</li> <li>• Quality of performance information as determined by MAF assessment of program activity architectures (PAA) and performance measurement frameworks (PMF).</li> <li>• Quality of departmental evaluation reports as determined by MAF assessment.</li> </ul>

### Enhanced departmental financial reporting

The government is committed to more timely and transparent financial reporting, which enables greater oversight and accountability. To this end, the current reporting framework for departmental financial statements will be reviewed so that quarterly and year-end financial reporting may be improved.

**Expected outcome:** Strengthened financial oversight and greater transparency in financial reporting at the departmental level.

Performance Indicators	Measures for 2009–10
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guidance and support provided to departments through a detailed reporting framework.</li> <li>• Departmental compliance with the reporting framework.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Develop and implement the reporting framework.</li> </ul>

Operational Priority 3	Type	Link to Program Activity	Description
A dynamic public service that is well equipped to address, in a fiscally responsible manner, challenges raised by a complex and unpredictable environment.	Ongoing	Aligned with the Management Policy Development and Oversight and Internal Services program activities	<p>People management has undergone a fundamental transformation over the past five years. The Prime Minister's Advisory Committee on the Public Service noted in its second report that the HR governance structure is overly complex, has multiple players, and is often burdened by duplication and unnecessary rules. The challenge lies in ensuring that the responsibility and accountability of deputy heads for people management is complemented, not undermined, by governance structures.</p> <p>Compensation is also central to effective HR management, helping to attract, retain, motivate, and renew a talented workforce in a competitive and tightening Canadian labour market. The ability of the public service to meet HR objectives depends to a significant extent on how employees are compensated.</p>

## Plans for meeting the priority

### Implementation of the Human Resource Agencies Horizontal Strategic Review

As part of EMS renewal, a horizontal review of six central HR organizations was conducted in 2008–09. The review focussed on aligning roles and responsibilities as a means to ensure investments in central HR management activities are effective and efficient. Decisions have now been made to implement the HR Horizontal Strategic Review's recommendations. Effective March 2, 2009, the Canada Public Service Agency (CPSA) was combined with the HR components of the Secretariat to create a new organization, the Office of the Chief Human Resources Officer (OCHRO),<sup>5</sup> housed within the Secretariat. In 2009–10, the Secretariat will implement the changes recommended by the Review. This will reduce the funding to OCHRO in 2009–10 from the levels allocated to the former CPSA and Secretariat HR elements in 2008–09. The Secretariat will drive a people management change agenda that will support primary deputy head accountability for people management, encompass such central activities as collective direction setting and departmental capacity building, and involve a unified approach to employee compensation.

5. For information on the Order in Council creating the OCHRO and the former CPSA's voted and statutory items listed in the Main Estimates, visit the Secretariat's website at <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/inst/tbd/st-ts00-eng.asp>.

**Expected outcomes:**

- ▶ Government supports Public Service Renewal by achieving excellence in HR management; and
- ▶ Government's commitment to responsible spending encompasses HR functions, ensuring that programs are sustainable over the long term.

Performance Indicators	Measures for 2009–10
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Decisions taken based on the results of the HR Strategic Review are implemented.</li> <li>• Implementation plans are developed to support Review's recommendations.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Plans for implementing the Review's recommendations are put in place.</li> <li>• Recommendations approved for the 2009–10 fiscal year are implemented.</li> </ul>

**Compensation management**

The objective is to ensure fair compensation of employees at a reasonable cost to Canadians and, at the same time, deliver on the Treasury Board's commitment to the priorities of the government. The key tasks to be performed include the following: renewing 20 collective agreements with 11 bargaining agents; recommending negotiation mandates and funding for separate agencies; recommending compensation for excluded groups, unrepresented groups, exempt staff, the Canadian Forces, and the Royal Canadian Mounted Police (RCMP); and recommending employee reimbursement policies. Also, the Secretariat will provide strategic direction and leadership on policies and programs related to public service pension and employee and pensioners' insurance benefits.

**Expected outcome:** Compensation that maintains the federal government's ability to attract, recruit, and retain the workforce required to provide services to Canadians and is aligned with the principles laid out in the *Policy Framework for the Management of Compensation*.

Performance Indicators	Measures for 2009–10
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Compensation is aligned with the principles of the <i>Policy Framework for the Management of Compensation</i>.</li> <li>• Sound evidence-based analysis and advice are provided to senior officials to support compensation decisions.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ability to ratify collective agreements.</li> <li>• Ability to provide approved mandates for separate agencies.</li> <li>• Ability to provide compensation structures for the Canadian Forces.</li> <li>• An integrated approach to compensation management.</li> </ul>

Please note that the Secretariat's management priorities are presented under the Internal Services program activity in Section II of this report.

## Risk analysis

The Secretariat continues to integrate risk management into its overall governance and planning regime, both formally and informally.

Risks are tracked, assessed, and managed at both the operational and corporate levels. Planning documents enable a real-time view of operational risks and assign responsibility for managing or mitigating anticipated risks.

Risk is integral to all of the Secretariat’s responsibilities. Through the Policy Suite Renewal initiative, for example, risk-based approaches have been incorporated into new Treasury Board policies, such as the *Transfer Payment Policy*. In addition, the Secretariat encourages departments to develop risk-based approaches in their Treasury Board submissions when seeking funding for new initiatives.

The 2008–09 Corporate Risk Profile (CRP) has been available for use across the Secretariat as a tool for strategic policy and planning purposes. Updated annually, the 2009–10 CRP is again linked to the PAA through the Secretariat’s strategic outcome and four program activity areas. Mitigation strategies have been prepared for each corporate risk identified as highly probable and likely to have an impact.

The CRP is operationalized through the Secretariat’s business planning process, which integrates risk management, priority setting, and resource allocation. Modifications made to the 2009–10 CRP, resulting in easier access and use, will promote a formal approach to risk management and a risk-smart culture in line with the government’s Management Agenda.

The following table provides a brief description of key risks from the 2009–10 CRP and highlights elements of the strategies being used to address each risk. Many of these strategies are directly linked to the continued implementation of the plans presented in this report.

Risks	Strategies to Address Risk
<b>1. Financial capacity</b> There is a risk of inadequate financial capacity to achieve outcomes.	To address this risk, the Secretariat sought funding for several key priorities through Budget 2009. Funding was approved for a number of these initiatives.  The Secretariat continues to improve its internal integrated planning process. Through this process, the Secretariat aligns resources with expected outcomes to ensure there is the capacity to achieve objectives or identifies gaps between resources and requirements, which can then be appropriately addressed.

## 2. Human resources staffing and capacity

There is a risk that the Secretariat's HR plans, strategies, tools, and capacity may not be sufficient to meet and support operational requirements in a timely manner.

There is an overall risk that the Secretariat will not have adequate human resources, and at the appropriate levels, to fulfill its mandate, strategic objectives, and subsequent commitments, as outlined in the RPP.

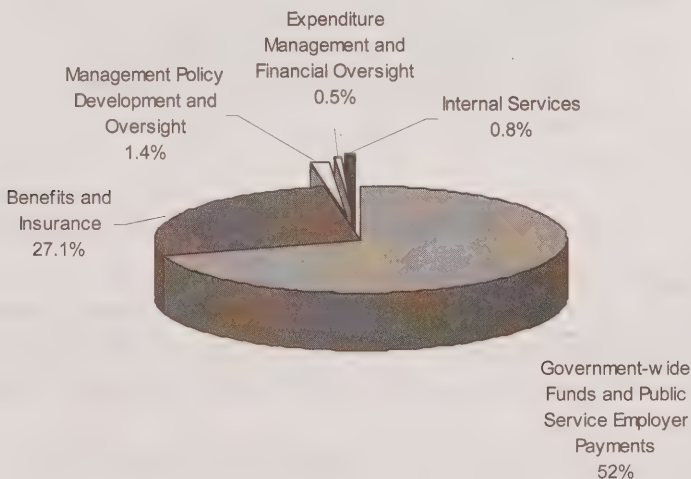
Ongoing implementation of the Secretariat's HR Strategy (2008–11) will focus on developing a robust resourcing strategy, improving HR infrastructure, and improving internal communications. This is reflected in the Secretariat's Action Plan for Public Service Renewal, which highlights initiatives for improving resourcing and HR processes, efforts for streamlining onerous administrative requirements, and initiatives for continued renewal of the Secretariat through the Change Agenda.

Consistent with these initiatives, implementation of the Secretariat's Change Agenda in 2009–10 will focus on three key elements: employee engagement, capacity building, and updating processes to reinforce change-enabling strategies.

## Expenditure profile

For fiscal year 2009–10, the Secretariat's total available funding is \$7,772 million.

As the pie chart below indicates, more than half of the Main Estimates (\$5,457 million) are related to the central funds that the Secretariat administers on a whole-of-government basis to supplement the appropriations of departments, agencies, and appropriation-dependent Crown corporations, to provide for government contingencies and for initiatives announced in Budget 2009, to meet payroll costs, such as severance pay, parental benefits, and in-year compensation adjustment, to support governmental management initiatives, and to facilitate the operating budget carry forward. Although these funds are displayed under the Secretariat in the Main Estimates, the resources are not shown in the Secretariat's planned spending because they will be transferred to appropriations in other government departments only if required.

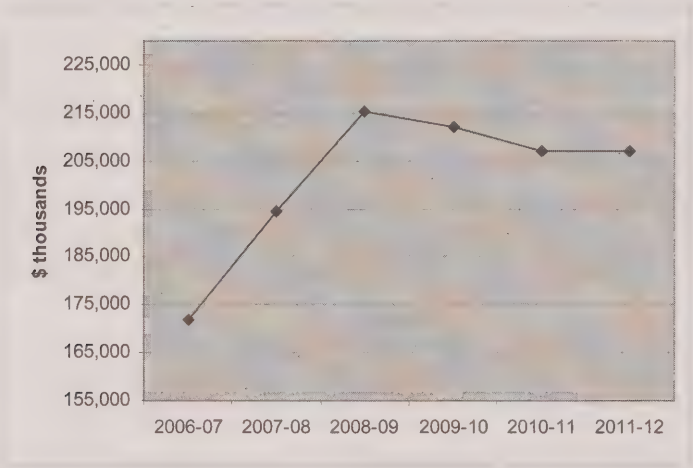


The other major portion of the Main Estimates (\$2,103 million) is also related to funds the Secretariat administers on behalf of all government departments. This funding supports the administration of and payments for public service pensions, benefits, and insurance.

The remaining \$212 million is directly related to the Secretariat's operations and its three main program activities: Management Policy Development and Oversight, Expenditure Management and Financial Oversight, and Internal Services.

Details on the expected results associated with these expenditures are provided in Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome.

The graph below illustrates the Secretariat's spending trend from 2006–07 to 2011–12 for its operations and the three main program activities noted above. The Secretariat's operations reflect the people and organizations that support the Secretariat's central agency role of ensuring that government is well managed and accountable, and resources are allocated to achieve results.



From 2006–07 to 2008–09, the Secretariat's spending increased mainly due to funding received for the following:

- ▶ The *Public Service Modernization Act* (PSMA), for which the Secretariat provided ongoing services and support to improve the HR regime and establish a government-wide IT professional development and apprenticeship program and an IT assessment centre for computer services;
- ▶ Streamlining regulations, which involved the establishment of a Centre of Regulatory Expertise at the Secretariat;

- ▶ The *Federal Accountability Action Plan*, for which the Secretariat provided guidance to departments and oversight for the implementation of the legislated requirements to review and evaluate all ongoing grants and contributions programs, for amendments to the *Access to Information Act* and the *Privacy Act*, and for the coordination of the overall implementation of the *Federal Accountability Act*;
- ▶ The Budget Office Systems Renewal (BOSR) project, which is an integrated solution to capture, retain, and process key budget office information (e.g. fiscal framework, pressures, authorities, appropriations);
- ▶ A transfer of functions from the Privy Council Office in 2006–07 for regulatory affairs and regional communications;
- ▶ The pay equity litigation, for which the Secretariat provided litigation support to develop the employer's defence for the complaints filed against the employer;
- ▶ Maintenance of the capacity and integrity of labour relations and compensation operations and the Classification Reform Program;
- ▶ The *Policy on Internal Audit*, for which the Secretariat provided ongoing support to departments and Centres of Excellence for implementation of a policy that is integral to the Government of Canada's commitment to increased accountability; and
- ▶ The increased personnel cost of collective agreements between the Treasury Board and collective bargaining units representing public service employees.

The Secretariat's planned spending starts to decrease in 2009–10 mainly due to the following:

- ▶ Sunsetting of the funding for the BOSR project;
- ▶ Sunsetting of funding for the maintenance of the capacity and integrity of labour relations and compensation operations and the Classification Reform Program; and
- ▶ Declining level of support for the pay equity litigation.

However, there is additional funding received for the following:

- ▶ The transformation of group insurance plans for the public service, which will support fiscal sustainability and a more effective benefits system; and
- ▶ The modernization of pay equity, including the creation of equitable compensation plans for unrepresented employees as well as research and preparatory work for equitable compensation negotiations and for the redesign of certain occupational group structures.

## Voted and statutory items listed in the Main Estimates (\$ thousands)

<b>Vote Number or Statutory Item (S)</b>	<b>Truncated Vote or Statutory Wording</b>	<b>2009–10 Main Estimates<sup>6</sup></b>	<b>2008–09 Main Estimates<sup>7</sup></b>
1	Program expenditures	175,374	165,237
5	Government Contingencies	750,000	750,000
10	Government-Wide Initiatives	6,636	7,141
20	Public Service Insurance	2,103,044	1,861,000
25	Operating Budget Carry Forward	1,200,000	1,200,000
30	Paylist Requirements	500,000	500,000
35	Budget Implementation Initiatives <sup>1</sup>	3,000,000	.....
(S)	Contributions to employee benefit plans	22,024	20,472
(S)	President of the Treasury Board—Salary and motor car allowance	78	76
(S)	Payments under the <i>Public Service Pension Adjustment Act</i>	20	20
<b>TOTAL</b>		<b>7,757,177</b>	<b>4,503,946</b>
<p>1. Creation in 2009–10 of Vote 35—Budget Implementation Initiatives: This new Treasury Board Central Vote is for the implementation of certain programs included in Budget 2009. For the period commencing April 1, 2009, and ending June 30, 2009, Vote 35 will supplement other appropriations and provide applicable government organizations with appropriations for initiatives announced in Budget 2009. The appropriations will cover expenditures that are within the organizations' legal mandates but are not otherwise provided for, including new grants and increases in grant amounts listed in the Estimates.</p>			

6. <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20092010/p2-eng.asp>

7. [http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p2\\_e.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p2_e.asp)

## Section II: Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

The following section describes the Secretariat's program activities and identifies the expected results, performance indicators, and targets for each of them. This section also explains how the Secretariat plans to achieve the expected results and presents the financial and non-financial resources that will be dedicated to each program activity.

The discussion will focus on the following program activities:

1. Management Policy Development and Oversight
2. Expenditure Management and Financial Oversight
3. Government-wide Funds and Public Service Employer Payments
4. Internal Services

**Strategic Outcome: Government is well managed and accountable, and resources are allocated to achieve results.**

### Program Activity 1: Management Policy Development and Oversight

- 1.1 Policy Coordination, Management Assessment, and GC Oversight
- 1.2 HR and Compensation Management
- 1.3 Service Technology and Information Management
- 1.4 Assets and Acquired Services
- 1.5 Financial Management and Internal Audit

Through this program activity, the Secretariat provides support to the Treasury Board in its role as management board. This includes the promotion of improved management performance and the development of policies that support the prudent and effective management of the government's assets and its human, financial, information, and technology resources.

Program Activity 1: Management Policy Development and Oversight					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
783	112,497	742	113,347	742	113,504

Expected Results <sup>1</sup>	Performance Indicators
Expectations are established to improve public service management.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evolution of departmental MAF ratings and assessments (including those related to the employer role) over time.</li> </ul>
Functional communities are provided with the appropriate knowledge and tools to comply with Treasury Board policies.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recruitment levels measured against the Secretariat's set targets</li> <li>• Assessment of capacity in key management areas (internal audit, financial management, procurement, evaluation, information management and information technology (IM/IT), labour relations, compensation, and occupational health and safety)</li> <li>• Tools developed and used, and training delivered</li> </ul>
Treasury Board policies and Secretariat advice are clear, relevant, and well communicated from the standpoint of departments and agencies.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Quality of advice provided to departments and agencies</li> <li>• Implementation of policies sequenced and phased in depending on departmental capacity</li> <li>• Extent to which Treasury Board policies achieve intended results</li> </ul>
1. The Secretariat is in the process of identifying targets at the program activity level. Targets presented in this report relate to expected results at the program sub-subactivity level and are taken from the PMF.	

## Planning highlights

In order to achieve the expected results outlined above, the Secretariat plans to undertake the following activities:

### Policy Suite Renewal

In 2009–10, the Secretariat will continue streamlining the Treasury Board policy suite. By March 31, 2010, most of the 44 policies slated for renewal are expected to be renewed. Much of the work on directives, standards, and guidelines is also expected to be complete by the end of March 2010; however, owing to the complexity of certain policy areas and the need for a staggered approach, the work will continue in this fiscal year.

Expected Result	Performance Indicator	Target for 2009–10
A streamlined Treasury Board policy suite that clarifies the responsibilities of deputy heads and is consistent with other key management initiatives at the Secretariat.	Number of policies streamlined	90 per cent complete

### Strengthening government-wide risk management

The Secretariat will provide departments and agencies with continued support and advice for managing risks. In 2009–10, a Centre of Excellence for Risk Management will be established to provide risk management guidance and tools to departments and agencies, foster a risk-smart

culture across government, set expectations for effective risk management, and actively support departments and agencies in meeting these expectations.

Expected Result	Performance Indicator	Target for 2009–10
Departments and agencies implement good practices for corporate risk management.	Federal organizations keep their corporate risks current.	Majority of organizations have updated their corporate risk profile.

### Results-based management

The Secretariat will continue to provide departments and agencies with training, outreach, and guidance for consolidating PAAs and improving on their quality. Departmental PAAs together represent an inventory of government programs and are increasingly used in all aspects of the Expenditure Management System and in reporting. The Secretariat aims to ensure that PAAs are well developed, detailed, and consistent to allow for historical data analysis.

Expected Result	Performance Indicator	Target for 2009–10
Departments develop quality PAAs and performance measurement information for use in decision making and reporting.	Percentage of departmental PAAs rated acceptable in accordance with MRRS Policy requirements <sup>1</sup>	80 per cent rated as acceptable
1. This performance indicator only covers the PAA component of the expected result.		

### Streamlining regulation

The *Cabinet Directive on Streamlining Regulation* (CDSR) is the Government of Canada's regulatory policy. It establishes how the federal government should make regulations and ensures that those regulations protect the economy, public, and environment, use the right regulatory instrument, minimize administrative burden, facilitate trade, are made transparently, and deliver results. As a result of CDSR implementation, which is beginning its third year, a Centre of Regulatory Expertise is directly assisting departments to improve regulatory quality, guidelines have been issued on cost-benefit analysis and international regulatory cooperation, and a new Regulatory Impact Assessment Statement (RIAS) gives the public a clearer picture of regulatory impacts. Over the next three years, work to improve regulatory quality will progress by setting CDSR performance goals with major regulatory departments.

Expected Result	Performance Indicator	Target for 2009–10
The quality of regulatory submissions improves in the areas of cost-benefit analysis, regulatory cooperation, consultation, and performance measurement, while administrative burden is minimized.	Administrative burden associated with RIAs is lessened and they show cost-benefit analysis of high quality, regulatory cooperation, consultation, and performance measurement.	By April 2010, administrative burden related to RIAs is reduced and 66 per cent of the medium- and high-impact RIAs assessed (approximately 103 per year) contain cost-benefit analysis, regulatory cooperation, consultation, and/or performance measurement.

The Secretariat will work to strengthen management performance across government by:

- ▶ Providing support and leadership to departments and agencies with respect to financial management and internal audit;
- ▶ Eliminating barriers and leading horizontal initiatives to improve the management and oversight of information, technology, and service transformation initiatives;
- ▶ Providing support to regulatory departments to implement a modern approach to regulatory reform; and
- ▶ Establishing a strong evaluation function across government that is focussed on value for money and accountability.

Budget 2009 calls for timely government action to support the Economic Action Plan. To ensure funds flow quickly, the Secretariat is developing new procedures to accelerate approvals while maintaining government accountability. Measures include the creation of a new, fixed-term central Vote, and a risk-based process for Treasury Board submissions. The Secretariat is also creating a robust monitoring and reporting framework to ensure Parliament and Canadians are informed of Economic Action Plan implementation.

**Benefits for Canadians:** Management policy development and oversight activities will increase the government's capacity to enable change and help create an improved operating environment. Removal of barriers and inefficiencies will allow departments to deliver on priorities that serve the needs of Canadians while ensuring accountability and transparency.

## Program Activity 2: Expenditure Management and Financial Oversight

- 2.1 Financial Oversight and Reporting
- 2.2 GC Expenditure Management and Oversight
- 2.3 Departmental Expenditure Oversight

The Treasury Board is often referred to as “the budget office” because of the important role it plays, along with the minister of Finance and the prime minister, in managing and overseeing government expenditures. The Secretariat's role is to provide advice and recommendations to Treasury Board on the allocation and reallocation of resources to ensure that they are aligned

with the government's priorities and responsibilities and that federal programs are effective, efficient, and provide value for money.

<b>Program Activity 2: Expenditure Management and Financial Oversight</b>					
<b>Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)</b>					
<b>2009–10</b>		<b>2010–11</b>		<b>2011–12</b>	
<b>FTEs</b>	<b>Planned Spending</b>	<b>FTEs</b>	<b>Planned Spending</b>	<b>FTEs</b>	<b>Planned Spending</b>
283	37,027	269	35,248	270	35,275

<b>Expected Results</b>	<b>Performance Indicators</b>
Resources are allocated to achieve results.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• All direct program spending reviewed over four years</li> <li>• Funds reallocated from low to high priorities</li> <li>• Compensation aligned with approved compensation framework</li> </ul>
Results-based information increasingly informs expenditure management decisions.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Percentage of departments on track with MRRS Policy implementation</li> <li>• Improvement of overall quality of evaluation reports</li> </ul>
Reporting to Parliament on government spending is accurate; financial performance and stewardship is complete and timely.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Timely tabling of Estimates and Public Accounts</li> <li>• Assessment of the quality of financial and non-financial information</li> <li>• Extent to which public reports (e.g. departmental performance reports (DPR), RPPs, Public Accounts) are consistent and integrated</li> </ul>

## Planning highlights

In order to achieve the expected results outlined above, the Secretariat plans to undertake the following activities:

### Strategic reviews

The objective of strategic reviews is to assess all direct program spending and performance over a four-year period to ensure management excellence and fiscal credibility. Through the comprehensive review of their programming, organizations identify opportunities to redirect funding from lower priority, lower performing programs to higher priority, higher performing programs. The goal is to provide better value for money by investing savings in more effective programs that better meet the needs of Canadians and are aligned with federal responsibilities.

Expected Result	Performance Indicator	Target for 2009–10
All direct program spending is reviewed over a four-year cycle to ensure it is consistent with federal roles, responsibilities, and priorities as well as provides value for money.	Percentage of direct program spending reviewed each year	25 per cent

### Estimates and supply

This activity involves managing the process for obtaining parliamentary approval of Appropriation Acts by preparing the government's Main and Supplementary Estimates for tabling in the House of Commons. In addition, allotment controls over approved expenditures are established and maintained and ongoing direction and strategic advice is provided to departments and agencies for the preparation of their RPPs.

Expected Result	Performance Indicator	Target for 2009–10
Clear, timely, and accurate Estimates information is tabled in Parliament to support annual appropriations from the Consolidated Revenue Fund in support of federal priorities.	Tabling of clear, timely, and accurate Main Estimates and Supplementary Estimates	Main Estimates and Supplementary Estimates tabled in accordance with the times set out in the parliamentary calendar

### Accrual accounting in departmental budgeting

The Government of Canada has committed to extending accrual accounting to departmental budgeting. Accrual budgeting involves the preparation and presentation of the following future-oriented financial information: a forecast statement of operations, a forecast statement of cash flow, and a forecast statement of financial position. A three-phased approach was developed to extend accrual accounting to departmental budgeting, and phase one is now underway. Phase one consists of a pilot project in which ten departments will report future-oriented financial information on an accrual basis in their RPPs.

Expected Result	Performance Indicator	Target for 2009–10
Extending accrual accounting to departmental budgeting supports fiscal discipline through improved accountability, transparency, and financial management.	All departments table future-oriented financial statements in their RPPs.	The departments participating in the pilot project include a forecast financial statement of operations in their RPP.

The Secretariat will work with departments and agencies to strengthen expenditure management and financial oversight across government by:

- ▶ Continuing to implement the renewed EMS, which includes improvements to the Estimates process;
- ▶ Fully implementing the new Expenditure Management Information System (EMIS), which supports integration and production of Estimates information;
- ▶ Improving the quality of program performance information through continued implementation of the MRRS Policy;
- ▶ Renewing and implementing the *Evaluation Policy*, including the development of tools to support evaluation competencies and capacity across government;
- ▶ Continuing work on the pilot project to extend accrual accounting to departmental budgeting and appropriations; and
- ▶ Providing sound evidence-based analysis and advice to senior officials to support compensation decisions.

**Benefits for Canadians:** Expenditure management and financial oversight activities will ensure that the best possible information on government spending and resource allocation is available for decision making. Canadians benefit from government programs that are effective and efficient, are focussed on results, and provide value for taxpayers' money.

## Program Activity 3: Government-wide Funds and Public Service Employer Payments

### 3.1 Government-wide Contingencies and Management Initiatives

### 3.2 Compensation Adjustments, Operating Budget Carry Forward, and Paylist Requirements

### 3.3 Public Service Employer Payments

The Secretariat is responsible for managing access to the central funds and administering them in accordance with applicable legislation and Treasury Board policies and standards. The human resources associated with this program activity are included in other program subactivities, predominantly in human resources and compensation management and Government of Canada expenditure management and oversight.

Program Activity 3: Government-wide Funds and Public Service Employer Payments					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ thousands)					
2009–10		2010–11		2011–12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
—	2,103,064	—	2,282,220	—	2,282,220

Planned spending in this program activity relates mainly to the following vote:

► **Vote 20—Public Service Insurance**

This vote, which supports the Treasury Board's role as employer, is used for the following: public service pension, benefits, and insurance, including payment of the employer's share of health, income maintenance, and life insurance premiums; payments to or in respect of provincial health insurance plans; payment of provincial payroll taxes and Quebec sales tax on insurance premiums; costs associated with the pension, benefit, and insurance plans for employees engaged locally outside Canada; and the return to certain employees of their share of the employment insurance premium reduction.

Other contingency funds are available to other government departments if required and expenditures will be identified under their program activities. The following votes are therefore excluded from the Secretariat's planned spending:

► **Vote 5—Government Contingencies**

This vote provides the government with the authority and flexibility to meet unforeseen or urgent expenditures until parliamentary approval can be obtained. Most of the items in this vote are considered temporary advances to cover items that will be included in subsequent Supplementary Estimates for other departments and agencies and reimbursed when the associated appropriation act is passed.

► **Vote 10—Government-Wide Initiatives**

This vote supplements other departments and agencies' appropriations that support the implementation of strategic management initiatives across the public service. Historically, this vote has been used to support such initiatives as Government-On-Line, comptrollership innovation and modernization, the Financial Information Strategy (FIS), employment equity, and program evaluation and internal audit.

► **Vote 25—Operating Budget Carry Forward**

This vote allows for routine operating budget carry-forward (OBCF) amounts, as established under the OBCF policy, to be transferred directly to departments and agencies, in a timely manner, once eligible amounts have been confirmed by the Secretariat and approved by Treasury Board ministers. The \$1.2 billion in this vote, which represents no additional cost to the government, corresponds to the approximate amount of potential requirements that would otherwise have been presented in multiple Supplementary Estimates by departments and agencies.

### ► **Vote 30—Paylist Requirements**

This vote covers departments and agencies' paylist shortfalls related to parental benefits, severance, and other allowances. To avoid discrimination in hiring practices, paylist costs related to these expenditures have been provided for centrally since the introduction of the Operating Budget regime in 1993. This vote provides relief from cash management challenges departments and agencies face for these legal obligations.

### ► **Vote 35—Budget Implementation Initiatives**

This new Treasury Board Central Vote is for the implementation of certain programs included in Budget 2009. For the period commencing April 1, 2009, and ending June 30, 2009, Vote 35 will supplement other appropriations and provide applicable government organizations with appropriations for initiatives announced in Budget 2009. The appropriations will cover expenditures that are within the organizations' legal mandates but are not otherwise provided for, including new grants and increases in grant amounts listed in the Estimates.

## **Program Activity 4: Internal Services**

### 4.1 Corporate Priorities and Planning

### 4.2 Public Affairs / Communications Services

### 4.3 Corporate Services

### 4.4 Legal Services

The Internal Services program activity includes the following key functions and costs that support Treasury Board and the internal management of the Secretariat: Minister's office operations, senior departmental management, strategic planning, communications, legal services, finances, HR, accommodation, security, IM/IT support, as well as some centrally administered services (e.g. translation).

### **Financial Resources (\$ thousands)**

<b>2009–10</b>	<b>2010–11</b>	<b>2011–12</b>
62,640	58,347	58,389

### **Human Resources (FTEs)**

<b>2009–10</b>	<b>2010–11</b>	<b>2011–12</b>
648	645	645

Note: Beginning in 2009–10, FTE levels will be increased as a result of a change in the machinery of government, which involves the transfer of employees from the Department of Finance Canada to the Secretariat for the provision of Corporate Services and Internal Audit and Evaluation. The Secretariat will now have a dedicated Corporate Services function and will provide shared systems and services to the Privy Council Office (PCO) and the Department of Finance Canada.

## Planning highlights

The Secretariat plans to undertake the following activities:

- ▶ Implementation of its Integrated Business Plan, which brings together the HR, finance, IM/IT, and communications functions to provide the necessary information for decision making and risk management. This will enable the Secretariat to align resources to priorities and program activities more effectively.
- ▶ Delivery of tailored risk management training to program analysts and policy centres to enhance the integration of best practices into daily business activities.
- ▶ Development and implementation of change-enabling strategies and associated initiatives to support the government's Management Agenda and Treasury Board operations. Implementation of the Secretariat's Change Agenda will target three distinct audiences (senior management, executives, and all staff) and will focus on three key elements: employee engagement, capacity building, and updating processes to reinforce change-enabling strategies.
- ▶ Ongoing implementation of the HR Strategy 2008–11, which articulates the important changes the Secretariat is making to its workforce and work environment to make it a workplace of choice. Implementation of the HR Strategy will focus on senior management's commitment to developing and implementing a robust resourcing strategy, improving HR infrastructure, supporting Secretariat employees through community management renewal strategies, and improving internal communications.
- ▶ Implementation of a new shared corporate services model that will effectively support the Secretariat as well as the Department of Finance Canada and other partners. The Department of Finance Canada and the Secretariat have maintained a fully shared corporate services function for many years. With recent organizational changes and a focus on strengthening accountability, departmental management practices need to be integrated into departmental operations to ensure priorities are supported and risks mitigated. Both departments have jointly reviewed their long-standing shared arrangements and have recommended changes that would involve each having some dedicated resources to support their respective businesses. A significant number of services will remain shared but where resources are too minimal to allot separately, common business practices across government would be proposed. This change will help clarify accountabilities, ensure better compliance with legislation and policy, and improve the Secretariat's ability to meet the specialized and

The Secretariat's **Change Agenda** is an internal initiative that will better position the Secretariat to deliver on the government's Management Agenda. This will be done by refocussing how the Secretariat does business and by being more strategic and proactive in the support and advice it provides to clients, colleagues, employees, and superiors. The Agenda does not change what the Secretariat does, but how it does it.

operational needs of its clients, while managing the risks associated with ongoing shared service provision. The transition work begun in 2008–09 will continue through 2009–10.

## Section III: Supplementary Information

### Financial highlights

The Secretariat is one of ten departments involved in a two-year pilot project to develop a methodology for departments to prepare future-oriented financial statements. The future-oriented financial highlights presented in this section of the RPP are intended to serve as a general overview of the Secretariat's operations. These future-oriented financial highlights are prepared on an accrual basis to strengthen accountability and improve transparency and financial management.

The complete future-oriented financial statements can be found on the Secretariat's website.<sup>8</sup>

<b>Future-oriented Statement of Operations</b>	
<b>For the year ended March 31</b>	<b>2009–10 (\$ thousands)</b>
<b>Expenses</b>	
Government-wide Funds and Public Service Employer Payments	2,112,764
Expenditure Management and Financial Oversight	41,856
Management Policy Development and Oversight	126,179
Internal Services	72,660
<b>Total Expenses</b>	<b>2,353,459</b>
<b>Revenues</b>	
Government-Wide Funds and Public Service Employer Payments	11,762
Management Policy Development and Oversight	4,879
<b>Total Revenues</b>	<b>16,641</b>
<b>Net Cost of Operations</b>	<b>2,336,818</b>

The difference between the figures above and the planned spending amounts provided in other sections of the RPP relate to such items as non-respendable revenues, services without charge received from other government departments, amortization, and severance and vacation pay liability adjustments. Additionally, statutory payments related to the employer's portion of the Employee Benefit Plan and payments of pay equity settlements are included above but not in the planned spending. For more information, refer to Note 5a in the full 2009–10 Future-oriented Statement of Operations found on the Secretariat's website.<sup>8</sup>

8. <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/inst/tbd/st-ts00-eng.asp>

## List of tables

The following tables are located on the Secretariat's website:<sup>9</sup>

- ▶ Table 1: Green Procurement
- ▶ Table 2: Sustainable Development Strategy
- ▶ Table 3: Internal Audits
- ▶ Table 4: Evaluations
- ▶ Table 5: Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue
- ▶ Table 6: User Fees

---

9. <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/inst/tbd/st-ts00-eng.asp>

plus amples renseignements, le lecteur est prié de se reporter à la note 5a) des états financiers prospectifs 2009-2010, accessible à partir du site Web du Secrétaire<sup>9</sup>.

## Liste des tableaux

- Les tableaux suivants seront accessibles à partir du site Web du Secrétaire<sup>9</sup> :
- ▶ Tableau 1 : Achat écologique
  - ▶ Tableau 2 : Stratégie de développement durable
  - ▶ Tableau 3 : Vérifications internes
  - ▶ Tableau 4 : Évaluations
  - ▶ Tableau 5 : Sources de revenus disponibles et de revenus non disponibles
  - ▶ Tableau 6 : Droits d'utilisation

9. <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/inst/bd/st-ts00-fra.asp>

## Section III : Renseignements supplémentaires

### Principales données financières

Le Secrétariat est l'un des 10 ministères participant à un projet pilote de deux ans visant à élaborer une méthode de préparation d'états financiers prospectifs. Les principales données financières prospectives présentées dans cette section du RPP donne une vue d'ensemble des activités du Secrétariat. Elles sont préparées selon la méthode de la comptabilité d'exercice, ce qui accroît la responsabilité et améliore la transparence et rehausse la qualité de la gestion financière.

Il est possible d'accéder à l'ensemble des états financiers prospectifs à partir du site Web du Secrétariat.<sup>8</sup>

Etat des résultats prospectifs		2009-2010 (en milliers de dollars)		
Pour l'exercice se terminant le 31 mars				
Dépenses	Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur	2 112 764	2 353 459	
	de la fonction publique			
	Gestion des dépenses et surveillance ministérielle	41 856		
	Elaboration de la politique sur la gestion et surveillance	126 179		
	Services internes	72 660		
Total des dépenses				
Revenus	Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur	11 762	16 641	
	de la fonction publique			
	Elaboration de la politique sur la gestion et surveillance	4 879		
	Total des revenus			
	Coût net des opérations			2 336 818

La différence entre les chiffres donnés ci-dessus et les montants des dépenses prévues figurant dans les autres sections du RPP concernent les postes de revenus non disponibles, les services reçus à titre gracieux d'autres ministères, l'amortissement, les passifs au titre des indemnités de départ et de vacances. De plus, les paiements législatifs liés à la partie de l'employeur du régime d'avantages sociaux des employés et les paiements de règlements en matière de parité salariale sont compris dans les montants ci-dessus mais pas dans les dépenses prévues. Pour obtenir de

8. <http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/inst/bd/st-ts00-fra.asp>

- Élaborer et mettre en œuvre des stratégies favorisant le changement et des initiatives connexes à l'appui du programme de gestion du gouvernement et des activités du Conseil du Trésor. La mise en œuvre du programme de changement du Secrétariat ciblera trois groupes distincts (la haute direction, les gestionnaires et l'ensemble du personnel) et sera axée sur trois éléments clés : la mobilisation des employés, le renforcement des capacités et la mise à jour des processus servant à renforcer les stratégies favorisant le changement.

**Le Programme de changement** du Secrétariat est une initiative interne visant à lui donner les moyens de garantir une bonne exécution du programme de gestion du gouvernement en orientant différemment ses activités et en adoptant une approche plus stratégique et proactive en matière du soutien et des conseils qu'il donne aux clients, aux collègues, aux employés et aux supérieurs. Il ne s'agit pas de changer les activités du Secrétariat mais plutôt sa façon de faire.

- Poursuivre la mise en œuvre de la Stratégie des ressources humaines de 2008-2011, grâce à laquelle s'articulent les changements importants apportés par le Secrétariat à ses effectifs et à ses milieux de travail de manière à offrir un environnement de travail de choix. La mise en œuvre de la Stratégie des ressources humaines sera axée sur l'engagement de la haute direction d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie de ressourcement solide, d'améliorer l'infrastructure des ressources humaines et d'appuyer les employés du Secrétariat au moyen de stratégies de renouvellement de la gestion des collectivités et d'améliorer les communications internes.

- Mettre en œuvre un nouveau modèle de prestation de services ministériels partagés qui viendra appuyer de façon tangible le Secrétariat de même que le ministère des Finances Canada (FIN) et d'autres partenaires. Le Secrétariat et FIN maintiennent depuis nombre d'années une fonction entièrement partagée de prestation de services ministériels. En raison des récents changements organisationnels et de l'accent mis sur le renforcement de la responsabilisation, les méthodes de gestion des ministères devront être intégrées à leurs opérations de manière à appuyer les priorités et atténuer les risques. Les deux ministères ont examiné conjointement leurs arrangements en matière de partage de services de longue date et ont recommandé des changements prévoyant que chacune des entités consacre des ressources à l'appui de ses activités respectives. Un grand nombre de services continueront d'être partagés, mais on proposera des pratiques opérationnelles communes à l'échelle du gouvernement lorsque les ressources seront trop rares pour les affecter séparément. Ce changement contribuera à clarifier les responsabilités, à assurer une plus grande conformité aux lois et politiques et à accroître la capacité du Secrétariat de satisfaire les besoins opérationnels et techniques de ses clients tout en gérant les risques rattachés à la poursuite de la prestation de services partagés. La transition entreprise en 2008-2009 se poursuivra en 2009-2010.

Activité de programme 4 : Services internes

4.1 Priorités et planification ministérielles

4.2 Affaires publiques et services de communication

4.3 Services ministériels

4.4 Services juridiques

L'activité de programme Services internes couvre les principales fonctions et coûts suivants qui appuient le Conseil du Trésor et la gestion interne du Secrétariat : le fonctionnement du Cabinet du ministre, la gestion des cadres supérieurs, la planification stratégique, les communications, les services juridiques, les finances, les ressources humaines, la gestion des locaux, la sécurité, le soutien en matière de GI/TTI de même que certains services administratifs centralement (p. ex., traduction).

Ressources financières (en milliers de dollars)

2009-2010	62 640	58 347	58 389
2010-2011			
2011-2012			

Ressources humaines (ETP)

2009-2010	648	645	645
2010-2011			
2011-2012			

*Nota* : À compter de 2009-2010, le nombre d'ETP sera augmenté en raison d'un changement à l'appareil gouvernemental qui comprend le transfert d'employés du ministère des Finances Canada (FIN) au Secrétariat pour la prestation des services ministériels ainsi que la vérification et l'évaluation interne. Le Secrétariat aura désormais une fonction de services ministériels dédiés et fournira des systèmes et des services partagés au Bureau du Conseil privé (BCP) et à FIN.

Faits saillants de la planification :

Le Secrétariat prévoit entreprendre les activités suivantes :

- Mettre en œuvre son plan intégré des activités, qui intègre les fonctions liées aux ressources humaines, aux finances, à la GI/TTI et aux communications afin de fournir les renseignements nécessaires à la prise de décisions et à la gestion des risques. Cette mesure permettra au Secrétariat d'harmoniser plus efficacement ses ressources aux priorités et aux activités de programme.
- Donner une formation adaptée sur la gestion des risques aux analystes de programme et aux centres de décision pour mieux intégrer les pratiques exemplaires aux activités opérationnelles quotidiennes.

#### ► **Crédit 10 – Initiatives pangouvernementales**

Ce crédit s'ajoute aux crédits d'autres ministères et organismes qui appuient la mise en œuvre des initiatives de gestion stratégique à l'échelle de la fonction publique. Ce crédit est depuis toujours utilisé pour appuyer les initiatives telles le Gouvernement en direct, l'innovation et la modernisation de la fonction de contrôleur, la Stratégie d'information financière (SIF), l'équité en matière d'emploi, l'évaluation des programmes et la vérification interne.

#### ► **Crédit 25 – Report du budget de fonctionnement**

Ce crédit permet de transférer en temps opportun des montants directement aux ministères et organismes, conformément à la politique du report du budget de fonctionnement, dès que les montants admissibles sont confirmés par le Secrétaire et approuvés par les ministres du Conseil du Trésor. Le montant de 1,2 milliard de dollars de ce crédit, qui ne se traduit pas par des coûts supplémentaires pour le gouvernement, représente le montant approximatif des besoins éventuels que les ministères et organismes auraient autrement demandé, au moyen de budgets supplémentaires de dépenses.

#### ► **Crédit 30 – Besoins en matière de rémunération**

Ce crédit répond aux besoins des ministères et des organismes liés au versement de prestations parentales, de prestations liées à la cessation de services ou d'autres prestations. Afin d'éliminer la discrimination dans les pratiques de recrutement, les coûts de la rémunération ont été assumés par l'organisme central depuis le lancement du régime des budgets de fonctionnement en 1993. Ce crédit allège le fardeau des ministères et des organismes concernant la gestion des fonds lorsqu'il s'agit de remplir ces obligations juridiques.

#### ► **Crédit 35 – Initiatives d'exécution du budget**

Ce nouveau crédit central du Conseil du Trésor est destiné à la mise en œuvre de certains programmes inclus dans le budget fédéral de 2009. Pour la période commençant le 1<sup>er</sup> avril 2009 et se terminant le 30 juin 2009, le crédit 35 permettra d'augmenter d'autres crédits et d'accorder des crédits aux organismes gouvernementaux concernés afin de financer des initiatives annoncées dans le budget fédéral de 2009. Les crédits s'appliqueront à des dépenses qui s'inscrivent dans les mandats statutaires des organismes mais qui ne sont pas prévues autrement, notamment de nouvelles subventions et des augmentations aux montants des subventions inscrits dans les budgets des dépenses.

Le Secrétariat est responsable de gérer l'accès au Fonds centraux et de les administrer conformément aux lois applicables et aux politiques et normes du Conseil du Trésor. La composante liée aux ressources humaines de cette activité de programme fait partie d'autres sous-activités de programme, surtout dans les sous-activités Gestion des ressources humaines et de la rémunération et Gestion et surveillance des dépenses de l'administration publique fédérale.

Activité de programme 3 : Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2009-2010			2010-2011		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
–	2 103 064	–	2 282 220	–	2 282 220

Les dépenses prévues dans le cadre de cette activité de programme sont principalement imputées au crédit suivant :

► **Crédit 20 – Assurances de la fonction publique**

Ce crédit, qui soutient le rôle du Conseil du Trésor en tant qu'employeur, est utilisé pour les régimes de retraite, les avantages sociaux et l'assurance, y compris la quote-part de l'employeur des cotisations au titre des régimes d'assurance-maladie, de soutien du revenu, et d'assurance-vie; les paiements versés à des régimes d'assurance-maladie provinciaux ou à leur égard; le paiement d'impôts provinciaux et de la taxe de vente du Québec sur les primes d'assurance; les coûts rattachés aux régimes de pension, d'avantages sociaux et d'assurance des employés embauchés sur place à l'extérieur du Canada; et le remboursement à certains employés de leur part de la réduction des cotisations d'assurance-emploi.

D'autres fonds pour éventualités sont prévus pour les autres ministères, au besoin, et les dépenses seront inscrites dans leurs activités de programme. Les crédits suivants sont donc exclus des dépenses prévues du Secrétariat :

► **Crédit 5 – Événualités du gouvernement**

Ce crédit donne au gouvernement le pouvoir et la souplesse nécessaires pour couvrir les dépenses urgentes ou imprévues en attendant les approbations du Parlement. La plupart des postes de ce crédit sont considérés comme des avances temporaires servant à couvrir des dépenses qui seront incluses dans le prochain budget supplémentaire des dépenses d'autres ministères et organismes et qui seront remboursées lorsque la loi sur les crédits appropriée aura été adoptée.

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible pour 2009-2010
L'utilisation de la comptabilité d'exercice étendue à la préparation des budgets ministériels favorise la rigueur budgétaire car elle accroît la responsabilité, assure une plus grande transparence et améliore la gestion financière.	Tous les ministères présentent des états financiers prospectifs dans leurs RPP.	Intégration d'un état prévisionnel des résultats dans les RPP des ministères participant au projet pilote.

Le Secrétariat travaillera en collaboration avec les ministères et les organismes en vue de consolider la gestion des dépenses et la surveillance financière à l'échelle du gouvernement en prenant les mesures suivantes :

- ▶ poursuivre la mise en œuvre du SGD renouvelé, qui renferme les améliorations apportées au processus d'établissement du budget des dépenses;
- ▶ procéder à la mise en œuvre complète du nouveau Système d'information sur la gestion des dépenses (SIGD), qui appuie l'intégration et la production des données budgétaires;
- ▶ améliorer la qualité de l'information sur le rendement des programmes par la mise en œuvre de la Politique sur la SGR;
- ▶ examiner et mettre en œuvre la *Politique d'évaluation*, y compris l'élaboration des outils à l'appui de l'évaluation des compétences et de la capacité à l'échelle du gouvernement;
- ▶ poursuivre les travaux amorcés dans le cadre du projet pilote afin d'étendre l'utilisation de la comptabilité d'exercice à la préparation des budgets et des crédits des ministères;
- ▶ donner aux cadres supérieurs une analyse factuelle et des conseils à l'appui des décisions de rémunération.

**Avantages pour les Canadiens :** Les activités de gestion des dépenses et de surveillance financière permettront de s'assurer que la meilleure information possible sur les dépenses gouvernementales et l'affectation des ressources est disponible pour la prise de décisions. Les Canadiens profitent de programmes gouvernementaux efficaces et efficaces et axés sur les résultats et qui optimisent l'utilisation de l'argent des contribuables.

### Activité de programme 3 : Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique

- 3.1 Éventualités du gouvernement et initiatives de gestion pangouvernementales
- 3.2 Rajustements de la rémunération, report du budget de fonctionnement et besoins en matière de rémunération
- 3.3 Paiements versés en tant qu'employeur de la fonction publique

détagées dans des programmes plus efficaces qui répondent mieux aux besoins des Canadiens et qui correspondent aux responsabilités du gouvernement fédéral.

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible pour 2009-2010
Toutes les dépenses de programme directes sont examinées selon un cycle de quatre ans pour s'assurer qu'elles correspondent aux rôles, aux responsabilités et aux priorités du gouvernement fédéral et qu'elles optimisent l'utilisation des ressources.	Pourcentage des dépenses de programme directes examinées chaque année	25 p. 100

### Budget des dépenses et crédits

Cette activité prévoit la gestion du processus d'obtention de l'approbation du Parlement pour les lois de crédits en préparant le budget principal des dépenses et les budgets supplémentaires des dépenses du gouvernement qui seront déposés à la Chambre des communes. De plus, des mécanismes de contrôle des dépenses approuvées sont établis et tenus à jour, et les ministères et organismes reçoivent des conseils stratégiques et de l'orientation qui les aident à préparer leurs RPP.

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible pour 2009-2010
Le contenu des budgets des dépenses déposés au Parlement pour justifier les crédits annuels à imputer au Trésor à l'appui des priorités du gouvernement est clair, exact et produit à temps.	Dépôt d'un budget principal des dépenses et de budgets supplémentaires des dépenses clairs, exacts et en temps opportun.	Le budget principal des dépenses et les budgets supplémentaires des dépenses sont déposés dans les délais prescrits par le calendrier parlementaire.

### Etablissement des budgets ministériels selon la comptabilité d'exercice

Le gouvernement du Canada s'est engagé à étendre l'utilisation de la comptabilité d'exercice à la préparation des budgets ministériels. La comptabilité d'exercice exige que l'information financière prospective suivante soit préparée et présentée : un état prévisionnel des résultats, un état prévisionnel de l'évolution de la situation financière et un état prévisionnel de la situation financière. Une approche en trois étapes pour l'établissement des budgets selon la comptabilité d'exercice sera élaborée; la première étape est en cours dans le cadre d'un projet pilote où 10 ministères présenteront dans leurs RPP de l'information financière prospective établie selon la comptabilité d'exercice.

Activité de programme 2 : Gestion des dépenses et surveillance financière					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2009-2010			2010-2011		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
283	37 027	269	35 248	270	35 275

Résultats attendus	Indicateurs de rendement
Les ressources sont attribuées dans le but d'obtenir les résultats voulus.	<ul style="list-style-type: none"><li>Examen de toutes les dépenses de programme directes au cours d'une période de quatre ans.</li><li>Réaffectation à des priorités élevées de fonds affectés à des priorités faibles.</li><li>Rémunération s'harmonisant avec le cadre de rémunération approuvé.</li></ul>
Les données fondées sur les résultats servent à éclairer les décisions en matière de gestion des dépenses.	<ul style="list-style-type: none"><li>Pourcentage de ministères qui procèdent à la mise en œuvre de la Politique sur la SGR.</li><li>Amélioration de la qualité globale des rapports d'évaluation.</li></ul>
Les rapports au Parlement sur les dépenses du gouvernement sont exacts; le rendement en matière financière et l'intendance sont exhaustifs et en temps opportun.	<ul style="list-style-type: none"><li>Dépôt en temps opportun des budgets des dépenses et des comptes publics du Canada.</li><li>Évaluation de la qualité de l'information financière et non financière.</li><li>Mesure dans laquelle les rapports publics (p. ex., rapports ministériels sur le rendement [RMR], rapports sur les plans et les priorités [RPP], comptes publics) sont cohérents et intégrés.</li></ul>

Faits saillants de la planification :

Pour atteindre les résultats attendus susmentionnés, le Secrétariat prévoit entreprendre les activités suivantes :

Examens stratégiques

Les examens stratégiques visent à évaluer l'ensemble des dépenses de programme directes et le rendement sur une période de quatre ans, afin d'assurer l'excellence en gestion et la crédibilité budgétaire. Grâce à l'examen complet de leurs programmes, les organisations sont à même de repérer les possibilités de réaffectation de fonds des programmes moins prioritaires, qui ne donnent pas le rendement souhaité, aux programmes plus prioritaires et dont le rendement est supérieur. L'objectif est d'optimiser l'utilisation des ressources en investissant les sommes ainsi

Le Secrétariat s'efforcera de renforcer le rendement en matière de gestion à l'échelle du gouvernement en prenant les mesures suivantes :

- ▶ offrir appui et leadership aux ministères et aux organismes en ce qui a trait à la gestion financière et à la vérification interne;
- ▶ éliminer les obstacles et diriger des initiatives horizontales afin d'améliorer la gestion et la surveillance d'initiatives liées à l'information, à la technologie et à la transformation des services;
- ▶ offrir un appui aux ministères de réglementation afin de mettre en œuvre une approche moderne à l'égard des réformes réglementaires;
- ▶ mettre en place une solide fonction d'évaluation à l'échelle du gouvernement qui est axée sur la rentabilité et sur la responsabilité.

Le budget fédéral de 2009 prévoit la prise de mesures par le gouvernement en temps opportun afin d'appuyer le Plan d'action économique. Pour assurer l'affectation rapide des fonds, le Secrétariat élabore de nouvelles procédures d'approbation accélérée tout en maintenant le même degré de responsabilité de l'État. Parmi les mesures prévues, mentionnons la création d'un nouveau crédit central d'une durée déterminée et un processus fondé sur le risque concernant les présentations au Conseil du Trésor. Le Secrétariat crée en outre un cadre de surveillance et de rapport robuste pour veiller à ce que le Parlement et les Canadiens soient dûment informés de la mise en œuvre du Plan d'action économique.

**Avantages pour les Canadiens :** Les activités d'élaboration des politiques sur la gestion et de surveillance permettront d'accroître la capacité du gouvernement de créer un environnement fonctionnel amélioré et propice au changement. L'élimination des obstacles et des inefficacités permettra aux ministères d'agir en fonction des priorités de manière à répondre aux besoins des Canadiens tout en assurant responsabilité et transparence.

## Activité de programme 2 : Gestion des dépenses et surveillance financière

- 2.1 Surveillance et rapports financiers
- 2.2 Gestion et surveillance des dépenses de l'administration publique fédérale
- 2.3 Surveillance des dépenses ministérielles

Le Conseil du Trésor est appelé le « bureau du budget » en raison du rôle important qu'il joue au chapitre de la gestion et de la surveillance des dépenses gouvernementales en collaboration avec le ministre des Finances et le Premier ministre. Son rôle est de donner des conseils et de formuler des recommandations au Conseil du Trésor sur l'affectation ou la réaffectation des ressources afin de veiller à ce qu'elles correspondent aux priorités et aux responsabilités du gouvernement et à ce que les programmes fédéraux soient exécutés de manière efficace, efficiente et rentable.

Rationalisation de la réglementation

La *Directive du Cabinet sur la rationalisation de la réglementation* (DCRR) est la politique de réglementation du gouvernement du Canada. Le gouvernement y expose la façon d'établir des règlements qui protègent l'économie, le public et l'environnement, sont énoncés dans les instruments réglementaires appropriés, réduisent le fardeau administratif, facilitent le commerce, sont formulés de façon transparente et produisent des résultats. La mise en œuvre de la DCRR, qui en est à sa troisième année, a donné lieu à l'ouverture d'un centre d'expertise en réglementation qui aide directement les ministères à améliorer la qualité de la réglementation; à la diffusion de lignes directrices qui encadrent les analyses coûts-avantages et la collaboration internationale en matière de réglementation; et à l'élaboration d'un nouveau Résumé de l'étude d'impact de la réglementation (REIR) qui dresse un portrait plus juste de l'incidence de la réglementation à l'intention du public. Au cours des trois prochaines années, des objectifs de rendement liés à la DCRR, établis en collaboration avec les principaux ministères de réglementation, contribueront aux travaux visant à améliorer la qualité de la réglementation.

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible pour 2009-2010
La qualité des projets de réglementation dans les domaines de l'analyse coûts-avantages, de la collaboration réglementaire, de la consultation et de la mesure du rendement est améliorée alors que le fardeau administratif est allégé.	Le fardeau administratif relatif aux REIR est allégé; et ils contiennent des analyses coûts-avantages de qualité; des preuves de collaboration et de consultation en matière de réglementation, et des indicateurs de rendement.	D'ici avril 2010, le fardeau administratif des REIR sera allégé; 66 p. 100 des REIR affichant un impact moyen ou élevé (environ 103 par an) comprennent des analyses coûts-avantages, une coopération en matière de réglementation, des consultations et/ou indicateurs de rendement.

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible pour 2009-2010
Un ensemble de politiques du Conseil du Trésor simplifiées qui clarifient les responsabilités des administrateurs généraux et qui sont en harmonie avec d'autres initiatives de gestion clés au Secrétariat.	Nombre de politiques sont simplifiées	Achèvement à 90 p. 100
Cible pour 2009-2010		

**Renforcement des pratiques de gestion du risque dans l'ensemble du gouvernement**

Le Secrétariat continuera d'appuyer et de conseiller les ministères et les organismes en matière de gestion des risques. En 2009-2010, un centre d'excellence en gestion des risques sera établi afin de fournir des conseils et des outils en matière de gestion des risques à l'usage des ministères et des organismes, de favoriser une culture propice à la prise de risques au sein du gouvernement, d'établir les attentes relatives à une gestion efficace des risques et d'appuyer activement les efforts des ministères et des organismes pour répondre à ces attentes.

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible pour 2009-2010
Les ministères et les organismes mettent en œuvre de bonnes pratiques en matière de gestion des risques organisationnels.	Les organisations fédérales suivent de près les facteurs de risques au sein de leur organisation.	La majorité des organisations ont mis à jour leur profil des risques.
Cible pour 2009-2010		

**Gestion axée sur les résultats**

Le Secrétariat continuera d'offrir aux ministères et aux organismes des services de formation, de sensibilisation et d'orientation en vue de consolider les AAP et d'en améliorer la qualité. Les AAP des ministères représentent un répertoire des programmes gouvernementaux et elles sont de plus en plus utilisées dans tous les aspects du Système de gestion des dépenses et de production de rapports. Le Secrétariat désire s'assurer que les AAP sont bien élaborées, qu'elles sont détaillées et uniformes pour que l'on puisse s'en servir à des fins d'analyse de données historiques.

Résultat attendu	Indicateur de rendement	Cible pour 2009-2010
Les ministères élaborent des AAP de qualité et des renseignements sur la mesure du rendement qui serviront à la prise de décisions et à la préparation de rapports.	Pourcentage des AAP avec la cote « acceptable », suivant les exigences de la Politique sur la SGRR <sup>1</sup>	80 p. 100 auront reçu une cote « acceptable »
Cible pour 2009-2010		

1. Cet indicateur de rendement couvre uniquement la composante de l'AAP liée aux résultats attendus.

Activité de programme 1 : Élaboration de la politique sur la gestion et surveillance					
Ressources humaines (ETP) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2009-2010			2010-2011		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
783	112 497	742	113 347	742	113 504

Résultats attendus <sup>1</sup>		Indicateurs de rendement
Les attentes fixées visent à améliorer la gestion de la fonction publique.		<ul style="list-style-type: none"><li>• Évolution des cotes et des évaluations du CRG au fil du temps (y compris celles liées au rôle d'employeur).</li></ul>
Les collectivités fonctionnelles reçoivent les outils et les renseignements appropriés afin de se conformer aux politiques du Conseil du Trésor.		<ul style="list-style-type: none"><li>• Les niveaux de recrutement sont mesurés par rapport aux objectifs fixés pour le Secrétariat.</li><li>• L'évaluation de la capacité dans les principaux domaines de gestion (vérification interne, gestion financière, acquisitions, évaluation, gestion de l'information et technologie de l'information (GI/TI), relations de travail, rémunération et santé et sécurité au travail).</li><li>• Les outils élaborés et utilisés et la formation donnée.</li></ul>
Les ministères et les organismes estiment que les politiques du Conseil du Trésor et les conseils que le Secrétariat leur donne sont clairs, pertinents et bien communiqués.		<ul style="list-style-type: none"><li>• La qualité des conseils fournis aux ministères et aux organismes.</li><li>• La mise en œuvre des politiques de façon ordonnée et progressive en fonction de la capacité du ministère.</li><li>• La mesure dans laquelle les politiques du Conseil du Trésor atteignent les résultats prévus.</li></ul>
1. Le Secrétariat procède actuellement à la détermination d'objectifs au niveau des activités de programme. Les cibles présentées dans le présent rapport se rapportent aux résultats attendus au niveau des sous-activités de programme et proviennent du CRG.		

Principales données de planification :

Pour atteindre les résultats attendus susmentionnés, le Secrétariat prévoit entreprendre les activités suivantes :

Renouvellement de l'ensemble des politiques

En 2009-2010, le Secrétariat poursuivra ses efforts de simplification de l'ensemble des politiques du Conseil du Trésor. La plupart des 44 politiques visées par cet exercice auront été renouvelées au 31 mars 2010. On prévoit également qu'une grande partie des travaux portant sur les directives, les normes et les lignes directrices seront achevées avant la fin de mars 2010; cependant, en raison de la complexité de certains secteurs de politique et de la nécessité d'avoir recours à une approche par étapes, les travaux se poursuivront au cours du prochain exercice.

## Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique

La présente section décrit les activités de programme du Secrétariat et indique les résultats attendus, les indicateurs de rendement et les cibles pour chacune d'elles. Elle précise aussi comment le Secrétariat entend atteindre les résultats prévus et présente les ressources financières et non financières qui seront consacrées à chacune des activités de programme.

Cette section sera axée sur les activités de programme suivantes :

1. Elaboration de la politique sur la gestion et surveillance;
2. Gestion des dépenses et surveillance financière;
3. Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique;
4. Services internes.

**Résultat stratégique : Le gouvernement est bien géré et responsable, et les ressources sont utilisées de façon optimale pour obtenir des résultats.**

### Activité de programme 1 : Elaboration de la politique sur la gestion et surveillance

- 1.1 Coordination des politiques, évaluation de la gestion et surveillance du gouvernement du Canada
- 1.2 Gestion des ressources humaines et de la rémunération
- 1.3 Gestion des services de la technologie et de l'information
- 1.4 Biens et services acquis
- 1.5 Gestion financière et vérification interne

Dans le cadre de cette activité de programme, le Secrétariat appuie le Conseil du Trésor en qualité de conseil de gestion. Il veille à la promotion d'un rendement accru en matière de gestion et à l'élaboration de politiques qui appuient une gestion prudente et efficace des biens gouvernementaux et de ses ressources humaines, financières, technologiques et informationnelles.

Crédits votés et postes législatifs inscrits au budget principal des dépenses (en milliers de dollars)

Crédit voté ou poste législatif (L)	Libellé tronqué du crédit voté ou poste législatif	Budget principal des dépenses 2009-2010 <sup>5</sup>	Budget principal des dépenses 2008-2009 <sup>7</sup>
1	Dépenses du Programme	175 374	165 237
5	Éventualités du gouvernement	750 000	750 000
10	Initiatives pangouvernementales	6 636	7 141
20	Assurances de la fonction publique	2 103 044	1 861 000
25	Report du budget de fonctionnement	1 200 000	1 200 000
30	Besoins en matière de rémunération	500 000	500 000
35	Initiatives d'exécution du budget <sup>1</sup>	3 000 000	.....
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	22 024	20 472
(L)	Président du Conseil du Trésor – Traitement et allocation pour automobile	78	76
(L)	Versements en vertu de la Loi sur la mise au point des pensions du service public	20	20
TOTAL		7 757 177	4 503 946

1. Création en 2009-2010 du crédit 35 – Initiatives d'exécution du budget : Ce nouveau crédit central du Conseil du Trésor est destiné à la mise en œuvre de certains programmes inclus dans le budget fédéral de 2009. Pour la période commençant le 1<sup>er</sup> avril 2009 et se terminant le 30 juin 2009, le crédit 35 permettra d'augmenter d'autres crédits et d'accorder des crédits aux organismes gouvernementaux concernés afin de financer des initiatives annoncées dans le budget fédéral de 2009. Les crédits s'appliqueront à des dépenses qui s'inscrivent dans les mandats statutaires des organismes mais qui ne sont pas prévues autrement, notamment de nouvelles subventions et des augmentations aux montants des subventions inscrits dans les budgets des dépenses.

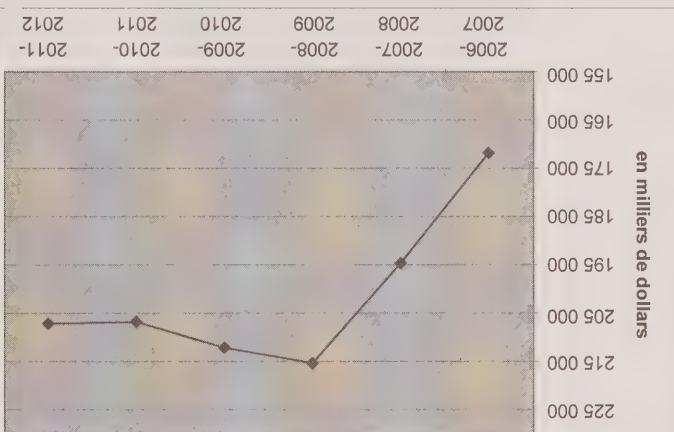
6. <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20092010/p2-fra.asp>

7. <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20082009/p2-f.asp>

- sur l'accès à l'information et à la Loi sur la protection des renseignements personnels, et la coordination de la mise en œuvre d'ensemble de la *Loi fédérale sur la responsabilité*.
- Le projet de renouvellement des Systèmes du service du budget (RSSB), qui constitue une approche intégrée de saisie, de conservation et de traitement des principales données du Service du budget (p. ex., cadre financier, pressions, autorisations, crédit).
  - Le transfert, en 2006-2007, des fonctions du Bureau du Conseil privé liées aux affaires réglementaires et aux communications régionales.
  - Le litige en matière de parité salariale, relativement auquel le Secrétariat a fourni un soutien juridique en vue de la préparation de la défense mise de l'avant par l'employeur en réponse aux plaintes déposées contre ce dernier.
  - Le maintien de la capacité et de l'intégrité en ce qui a trait aux relations de travail et aux opérations de rémunération ainsi qu'au Programme de réforme de la classification.
  - *La Politique sur la vérification interne*, concernant laquelle le Secrétariat fournit un soutien constant aux ministères et aux centres d'excellence, dans le but de mettre en œuvre une politique qui fera partie intégrante de la réalisation de l'engagement pris par le gouvernement du Canada d'améliorer la responsabilité.
  - La hausse des coûts de personnel attribuable aux conventions collectives conclues entre le Conseil du Trésor et les unités de négociations collectives représentant les fonctionnaires.
- Les dépenses prévues du Secrétariat commencent à diminuer en 2009-2010 en raison principalement des éléments suivants :
- Élimination graduelle du financement du projet de RSSB.
  - Élimination graduelle du financement prévu pour le maintien de la capacité et de l'intégrité en ce qui a trait aux relations de travail et aux opérations de rémunération ainsi qu'au Programme de réforme de la classification.
  - Diminution du soutien pour le litige de la parité salariale.
- Toutefois, des fonds supplémentaires ont été reçus pour les éléments suivants :
- Transformation des régimes d'assurance collective de la fonction publique, ce qui permettra d'atteindre la viabilité budgétaire et d'utiliser un système d'avantages sociaux plus efficace.
  - Modernisation de la parité salariale, notamment la mise en place de systèmes de rémunération équitables pour les employés non représentés de même que la recherche et les travaux préparatoires en vue des négociations pour une rémunération équitable et une restructuration de certains groupes professionnels.

On trouvera des précisions sur les résultats attendus relativement à ces dépenses à la Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique.

Le graphique qui suit illustre les tendances relatives aux dépenses du Secrétariat de 2006-2007 à 2011-2012 sur le plan de ses opérations et des trois principales activités de programme mentionnées précédemment. Les opérations du Secrétariat sont le reflet des personnes et des organisations qui l'appuient dans l'exercice de son rôle d'organisme central, rôle qui consiste à s'assurer que l'administration publique est bien gérée et responsable et que les ressources sont utilisées de façon optimale pour obtenir des résultats.



De 2006-2007 à 2008-2009, les dépenses du Secrétariat ont augmenté principalement en raison du financement lié aux éléments suivants :

- La Loi sur la modernisation de la fonction publique (LMFP), relativement à laquelle le Secrétariat fournit en permanence des services et un soutien dans le but d'améliorer le régime de ressources humaines et de mettre en place un programme pangouvernemental de perfectionnement professionnel et d'apprentissage dans le domaine de la TI, sans oublier la création d'un centre d'évaluation concernant les services informatiques.
- La rationalisation de la réglementation, qui a comporté la mise sur pied d'un centre de compétences en réglementation au sein du Secrétariat.
- Le Plan d'action sur la responsabilité fédérale, au titre duquel le Secrétariat fournit une orientation aux ministères et exerce une surveillance en ce qui touche la mise en application des exigences énoncées dans la loi en matière d'examen et d'évaluation de tous les programmes permanents de subventions et de contributions, l'apport de modifications à la Loi

## Profil de dépenses

Pour l'exercice 2009-2010, le financement total dont dispose le Secrétariat se chiffre à 7 772 millions de dollars.

Ainsi que le montre la figure ci-dessous, plus de la moitié des fonds prévus au budget principal des dépenses (5 457 millions de dollars) est associée aux fonds centraux qui sont gérés par le Secrétariat pour l'ensemble de l'administration publique à titre de complètement des crédits accordés aux ministères, aux organismes et aux sociétés d'État qui dépendent des crédits parlementaires. Ces ressources servent à faire face aux éventualités du gouvernement, à mettre en œuvre les initiatives annoncées dans le budget fédéral de 2009, à assumer les coûts salariaux, par exemple les indemnités de départ, les prestations parentales et les rajustements de rémunération survenant en cours d'exercice, à appuyer les initiatives de gestion publique et à faciliter le report de ressources du budget de fonctionnement. Bien que ces fonds soient inscrits au budget principal des dépenses du Secrétariat, les ressources en question ne font pas partie des dépenses prévues du Secrétariat car elles seront imputées aux crédits d'autres ministères et organismes uniquement si nécessaire.



L'autre partie importante du budget principal des dépenses (2 103 millions de dollars) concerne également des fonds gérés par le Secrétariat pour le compte d'autres ministères. Ces fonds servent à la gestion des régimes de retraite, des avantages sociaux et des assurances de la fonction publique, de même qu'au versement des prestations connexes.

Le solde des fonds, soit 212 millions de dollars, a directement trait aux opérations du Secrétariat et à ses trois principales activités de programme : élaboration de la politique sur la gestion et surveillance, gestion des dépenses et surveillance financière, et services internes.

promouvoir une approche formelle de gestion du risque ainsi qu'une culture tenant compte comme il se doit du risque dans le contexte du programme de gestion du gouvernement.

Le tableau qui suit fournit une courte description des principaux risques aux termes du PRO de 2009-2010 et souligne certains éléments des stratégies prévues pour composer avec chaque risque. Bon nombre de ces stratégies sont reliées directement à la mise en œuvre continue des plans présentés dans ce rapport.

Risque	Stratégies de gestion du risque
<b>1. Capacité financière</b>  Risque que l'on ne dispose pas d'une capacité financière suffisante pour obtenir les résultats escomptés.	<p>Pour composer avec ce risque, le Secréariat a demandé des fonds dans le cadre du budget fédéral de 2009 afin de donner suite à plusieurs priorités clés. Le financement d'un certain nombre de ces initiatives a été approuvé.</p> <p>Le Secréariat continue d'améliorer son processus de planification interne intégrée, qui lui permet d'affecter ses ressources en fonction des résultats attendus, de manière à disposer de la capacité requise pour atteindre ses objectifs et à repérer les écarts entre les ressources disponibles et les besoins, ce qui lui permet de prendre les mesures appropriées.</p>
<b>2. Ressources humaines – Dotation et capacité</b>  Risque que les plans, les stratégies, les outils et la capacité du Secréariat en matière de ressources humaines ne soient pas suffisants pour combler les besoins opérationnels et apporter le soutien nécessaire en temps opportun.  Risque global que le Secréariat ne dispose pas de ressources humaines suffisantes, aux niveaux appropriés, pour pouvoir s'acquitter de son mandat, atteindre ses objectifs stratégiques et remplir ses engagements subséquents, conformément à son RPP.	<p>La mise en œuvre continue de la stratégie du Secréariat en matière de ressources humaines (2008-2011) sera axée sur l'élaboration d'une stratégie de renouvellement du personnel efficace ainsi que sur l'amélioration de l'infrastructure des ressources humaines et des communications internes, ce qui est d'ailleurs indiqué dans le plan d'action du Secréariat pour le renouvellement de la fonction publique. Ce dernier met de l'avant des initiatives visant à améliorer le renouvellement des ressources et les processus de ressources humaines et prévoit des mesures pour rationaliser les exigences administratives onéreuses ainsi que des initiatives de renouvellement permanent du Secréariat aux termes du Programme de changement.</p> <p>Dans la foulée de ces initiatives, la mise en œuvre du Programme de changement du Secréariat en 2009-2010 mettra l'accent sur trois éléments centraux : la mobilisation des employés, le renforcement des capacités et la mise à jour des processus à l'appui de stratégies de soutien du changement.</p>

Veuillez prendre note que les priorités en matière de gestion du Secrétariat sont présentées dans l'activité de programme Services internes à la Section II du présent rapport.

Analyse des risques

Le Secrétariat poursuivra l'intégration de la gestion des risques à son cadre global de planification et de gouvernance, de façon tant formelle qu'informelle.

On procède au suivi, à l'évaluation et à la gestion des risques sur le plan des activités et de l'organisation. Les documents de planification donnent une idée en temps réel des risques opérationnels et attribuent la responsabilité à l'égard de la gestion ou de l'atténuation des risques prévues.

Le risque est inhérent à toutes les responsabilités du Secrétariat. Les approches fondées sur le risque ont été intégrées aux nouvelles politiques du Conseil du Trésor, la *Politique sur les paiements de transfert*, par exemple, dans le cadre de l'Initiative de renouvellement de l'ensemble des politiques. En outre, le Secrétariat encourage les ministères à élaborer des approches fondées sur le risque dans leurs présentations au Conseil du Trésor lorsqu'ils sollicitent des fonds pour de nouvelles initiatives.

Indicateurs de rendement	<ul style="list-style-type: none"><li>• La rémunération est en harmonie avec les principes énoncés dans le <i>Cadre des politiques de gestion de la rémunération</i>.</li><li>• Des conseils et une analyse fondée sur des faits tangibles sont fournis aux cadres supérieurs à l'appui des décisions de rémunération.</li></ul>
Mesures pour 2009-2010	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacité de ratifier les conventions collectives.</li><li>• Capacité de fournir des mandats approuvés pour les organismes distincts.</li><li>• Capacité d'offrir des structures de rémunération pour les Forces canadiennes.</li><li>• Approche intégrée à l'égard de la gestion de la rémunération.</li></ul>

Le profil de risque de l'organisation (PRO) pour 2008-2009 a servi d'outil de planification et d'orientation stratégique pour l'ensemble du Secrétariat. Le PRO mis à jour pour 2009-2010 est de nouveau rattaché à l'architecture des activités des programmes, plus précisément au résultat stratégique et aux quatre secteurs d'activités de programme du Secrétariat. Des stratégies d'atténuation du risque ont été élaborées pour chaque risque organisationnel qui présentait un taux de probabilité élevé et qui était susceptible d'avoir des répercussions.

La mise en application du PRO s'effectue dans le cadre du processus de planification opérationnelle du Secrétariat, qui sert à l'intégration de la gestion du risque, de l'établissement des priorités et de l'affectation des ressources. Les modifications apportées au PRO de 2009-2010 ont pour effet d'en faire un outil plus convivial et accessible et serviront à

affectés à l'ancienne AFPC et aux secteurs du Secrétariat responsables des ressources humaines en 2008-2009. Le Secrétariat dirigera la mise en œuvre d'un plan de changement axé sur la gestion des ressources humaines qui permettra de confirmer le rôle des administrateurs généraux à titre de premiers responsables de la gestion des ressources humaines, englobera certaines activités des organismes centraux comme l'établissement d'une orientation collective et le renforcement des capacités des ministères et prévoira l'adoption d'une approche unifiée de rémunération des employés.

Résultats attendus :

- Le gouvernement appuie le renouvellement de la fonction publique en favorisant l'excellence en gestion des RH;
- L'engagement du gouvernement à dépenser de façon responsable couvre les fonctions liées aux RH, afin de s'assurer que les programmes demeurent durables à long terme.

Indicateurs de rendement	Mesures pour 2009-2010
<ul style="list-style-type: none"><li>• Les décisions fondées sur les résultats de l'examen stratégique des ressources humaines sont mises en œuvre.</li><li>• Des plans de mise en œuvre sont élaborés à l'appui des recommandations découlant de l'examen.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Etablissement du plan de mise en œuvre des recommandations découlant de l'examen.</li><li>• Mise en œuvre des recommandations approuvées pour l'exercice 2009-2010.</li></ul>

Gestion de la rémunération

L'objectif est d'assurer la juste rémunération des employés à un coût raisonnable pour les Canadiens tout en concrétisant l'engagement du Conseil du Trésor de réaliser les priorités du gouvernement. Pour ce faire, il faut accomplir diverses tâches importantes, notamment renouveler 20 conventions collectives avec 11 agents négociateurs; recommander des mandats de négociation et les budgets des organismes distincts; formuler des recommandations visant la rémunération des groupes exclus, des groupes non représentés, du personnel exonéré, des Forces canadiennes et de la Gendarmerie royale du Canada et formuler des recommandations visant les politiques de remboursement des employés. En outre, le Secrétariat fournira l'orientation stratégique et le leadership en ce qui a trait aux politiques et aux programmes liés au régime de retraite de la fonction publique et au régime d'assurance des employés et des pensionnés.

**Résultats attendus :** Une rémunération qui maintient la capacité du gouvernement fédéral d'attirer, de recruter et de maintenir en poste l'effectif requis pour assurer la prestation des services aux Canadiens et qui est en harmonie avec les principes énoncés dans le *Cadre des politiques de gestion de la rémunération*.

Priorité opérationnelle 3	Type	Liens avec les activités de programme	Description
Une fonction publique dynamique bien outillée pour relever de manière responsable sur le plan financier les défis que crée un environnement complexe et imprévisible.	En cours	Harmonisation avec les activités de programme Elaboration de la politique sur la gestion et surveillance et Services internes	Au cours des cinq dernières années, la gestion des ressources humaines a fait l'objet d'une transformation fondamentale. Dans son deuxième rapport, le Comité consultatif sur la fonction publique nommé par le premier ministre signalait que la structure de gouvernance des ressources humaines est exagérément complexe, comporte de nombreux intervenants et est bien souvent surchargée par le doublement de certaines règles et l'inutilité de quelques autres. Le défi est de s'assurer que les structures de gouvernance favorisent la prise en charge et la responsabilité des administrateurs généraux par rapport à la gestion des personnes, au lieu d'y faire obstacle. La rémunération est au cœur d'une gestion efficace des ressources humaines car elle contribue à attirer, à maintenir en poste, à motiver et à renouveler une main-d'œuvre talentueuse dans le contexte du marché du travail canadien à la fois concurrentiel et de plus en plus restreint. La capacité de la fonction publique d'atteindre les objectifs en matière de ressources humaines dépend en grande partie de la rémunération des employés.

Plans de réalisation de la priorité

Mise en œuvre de l'examen stratégique horizontal des organismes de gestion des ressources humaines

En 2008-2009, on a procédé à un examen horizontal de six organismes centraux de gestion des RH dans le cadre du renouvellement du SGD. L'examen était axé sur l'harmonisation des rôles et des responsabilités afin d'assurer l'optimisation du rendement des fonds investis dans les activités de gestion des RH des organismes centraux. Des décisions ont été prises afin d'assurer la mise en œuvre des recommandations découlant de l'examen stratégique horizontal des RH. Depuis le 2 mars 2009, le Secrétariat compte une nouvelle organisation, le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines (BDPRH)<sup>5</sup> qui regroupe l'Agence de la fonction publique du Canada et les secteurs du Secrétariat responsables des ressources humaines. En 2009-2010, le Secrétariat apportera les changements recommandés dans l'examen stratégique. Ceci permettra de réduire les fonds accordés au BDPRH en 2009-2010 par rapport à ceux qui avaient été

5. Pour obtenir des renseignements au sujet du décret établissant le BDPRH et les crédits votés et postes législatifs inscrits au budget principal des dépenses de l'ancienne AFPC, consultez le site Web du Secrétariat à l'adresse <http://www.tbs-sct.gc.ca/pp/2009-2010/inst/lbd/st-ts00-tra.asp>.

Indicateurs de rendement	Mesures pour 2009-2010
<ul style="list-style-type: none"><li>• Examens stratégiques – Les dépenses de programme directes seront examinées d'ici 2010-2011.</li><li>• La qualité de l'information sur le rendement des programmes est rehaussée par l'application continue de la <i>Politique sur la Structure de gestion des ressources et des résultats</i> (SGRR).</li><li>• L'évaluation produit de l'information de qualité et en temps opportun, pour appuyer la prise de décision fondée sur des faits, les examens stratégiques et les améliorations aux programmes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Plans budgétaires reflétant les résultats des examens stratégiques.</li><li>• Qualité de l'information sur le rendement, selon l'évaluation fondée sur le CRG des architectures des activités des programmes et des cadres de mesure du rendement.</li><li>• Qualité des rapports d'évaluation ministérielle, selon l'évaluation fondée sur le CRG.</li></ul>

Amélioration de l'information financière ministérielle

Le gouvernement s'est engagé à produire de manière transparente et en temps opportun de l'information financière qui permet d'exercer une meilleure surveillance et d'assurer une meilleure responsabilité. Le cadre de préparation actuel des états financiers des ministères fera donc l'objet d'un examen en vue d'améliorer la présentation des rapports financiers trimestriels et de fin d'exercice.

**Résultat attendu :** Surveillance financière resserrée et plus de transparence dans les rapports financiers des ministères.

Indicateurs de rendement	Mesures pour 2009-2010
<ul style="list-style-type: none"><li>• De l'orientation et du soutien fournis aux ministères par l'entremise d'un cadre de préparation de rapports détaillé.</li><li>• La conformité du ministère au cadre de présentation de rapports.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Elaboration et mise en œuvre d'un cadre de présentation de rapports.</li></ul>

Priorité	Type	Liens avec les activités de programme	Description
opérationnelle 2	En cours	Harmonisation avec l'activité de programme Gestion des dépenses et surveillance financière	Cette priorité vise à consolider le cadre qui appuie l'élaboration et la mise en œuvre des plans de dépense du gouvernement dans les limites établies dans le budget fédéral. Les dépenses globales doivent être gérées de telle sorte que tous les programmes gouvernementaux soient efficaces et axés sur les résultats et fassent une utilisation optimale de l'argent des contribuables et correspondent aux priorités et aux responsabilités du gouvernement.

Plans de réalisation de la priorité

Renouvellement du Système de gestion des dépenses

Les Canadiens se préoccupent de la rigueur financière et veulent que leur argent soit utilisé à bon escient. Le gouvernement a répondu à cette préoccupation en s'engageant à mieux gérer les dépenses gouvernementales par le renouvellement de son Système de gestion des dépenses (SGD). Le renouvellement du SGD vise à s'assurer que tous les programmes sont axés sur les résultats, qu'ils optimisent l'utilisation de l'argent des contribuables et qu'ils correspondent aux priorités et responsabilités du gouvernement. Les principaux aspects du système renouvelé sont les suivants :

- Une approche de gestion axée sur les résultats à l'égard du rendement financier et non financier;
- Des renseignements clés servant à la prise de décision du Cabinet, y compris les renseignements indiquant comment les nouvelles propositions de dépenses cadrent avec les dépenses existantes;
- Des examens stratégiques des dépenses de programme directes et du rendement sur une période de quatre ans pour veiller à l'excellence en gestion et à la crédibilité en matière de budget.

**Résultat attendu :** Toutes les dépenses de programme efficaces et efficaces correspondent aux résultats ministériels prévus et sont rentables.

Indicateurs de rendement	Mesures pour 2009-2010
<ul style="list-style-type: none"><li>• Les recommandations découlant de l'évaluation sont intégrées à la ronde VII et aux rondes subséquentes du CRG.</li><li>• Les méthodes d'évaluation sont améliorées à la suite de séances d'analyse récapitulative annuelles.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Analyse des résultats et des recommandations de l'évaluation.</li><li>• Feuille de route et plan de mise en œuvre des recommandations issues de l'évaluation, y compris l'évaluation des principaux secteurs à améliorer.</li><li>• Mise en œuvre de la feuille de route et du plan.</li></ul>

Stratégie pangouvernementale en matière de prestation de services

Les Canadiens s'attendent à ce que le gouvernement du Canada assure la prestation de services modernes, efficaces et efficaces. Les ministères et les organismes ont des attentes analogues en ce qui a trait à divers services internes sur lesquels ils comptent pour s'acquitter de leurs mandats. L'objectif est d'élaborer une stratégie de prestation de services fondée sur des principes, qui viserait d'abord les services internes. La Stratégie pangouvernementale en matière de prestation de services sera élaborée en étroite collaboration avec les principaux intervenants et prendra appui sur des travaux de recherche et d'analyse des expériences d'autres administrations, et s'inspirera d'une vaste gamme de modèles de prestation de services.

**Résultat attendu :** Le gouvernement du Canada sera en bonne position pour effectuer des investissements prudents en vue de moderniser ses fonctions internes et ses mécanismes de prestation de services aux Canadiens.

Indicateurs de rendement	Mesures pour 2009-2010
<ul style="list-style-type: none"><li>• La Stratégie en matière de prestation de services oriente la prestation de services internes à l'échelle du gouvernement.</li><li>• La Stratégie en matière de prestation de services facilite la prise de décisions pangouvernementales sur les modèles de prestation de services internes.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Réalisation de la première étape du processus d'élaboration de la Stratégie.</li></ul>

gestion de la fonction publique.

**Résultat attendu :** Le CRG est un outil amélioré permettant d'évaluer le rendement de la

services plus efficaces aux Canadiens.  
organismes destinées à améliorer les pratiques de gestion et à offrir des programmes et des  
analyser de manière critique, à habiliter et à promouvoir les activités des ministères et  
surveillera la mise en œuvre. Le CRG continuera d'appuyer les efforts du Secrétariat visant à  
Le Secrétariat fixera l'orientation stratégique à suivre pour l'amélioration du CRG et en  
comparaisons par rapport à des outils semblables utilisés dans le monde.

du CRG à ce jour, une évaluation sommative de même qu'une analyse comparative et des  
route pour leur mise en œuvre prendront en considération un examen rétrospectif du rendement  
recommandations visant l'amélioration du CRG issues de l'évaluation ainsi qu'une feuille de  
attentes à l'égard de l'excellence en gestion au sein de la fonction publique fédérale. Les  
pour améliorer ce processus d'évaluation du rendement de la gestion et son outil, qui établit les  
2008-2009. À la lumière des résultats de cette évaluation, on décidera des mesures à prendre  
On prévoit terminer l'évaluation du Cadre de responsabilisation de gestion (CRG) d'ici la fin de

**Cadre de responsabilisation de gestion<sup>4</sup>**

Indicateurs de rendement	Mesures pour 2009-2010
<ul style="list-style-type: none"><li>• Elaboration et application de mesures pour démêler le labyrinthe de règles dans les ministères et organismes fédéraux.</li><li>• Le coût administratif rattaché aux règles qui régissent la fonction publique.</li><li>• Proportion des instruments de politique du Conseil du Trésor qui satisfont aux règles et aux principes de présentation de rapports intelligents.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Mobilisation des ministères, des organismes et des autres partenaires en vue d'élaborer et de communiquer des initiatives visant à s'attaquer au labyrinthe de règles.</li><li>• Elaboration une approche pour évaluer le coût administratif rattaché aux règles régissant la fonction publique afin de permettre l'analyse comparative et la mesure.</li><li>• Intégration des règles et des principes de présentation de rapports intelligents au renouvellement des politiques du Conseil du Trésor.</li><li>• Mise sur pied du Centre d'excellence pour la gestion des risques.</li></ul>

Contribution des priorités au résultat stratégique du Secrétariat

Le gouvernement est bien géré et responsable et les ressources sont utilisées de façon optimale pour obtenir des résultats.

Comme il est précisé ci-dessous, le Secrétariat prend part à diverses initiatives pour réaliser ses priorités opérationnelles. Ces priorités, qui sont en harmonie avec les activités de programme du Secrétariat et visent à rentabiliser les dépenses et optimiser les résultats de programme, contribuent à l'atteinte du résultat stratégique.

Priorité opérationnelle 1	Type	Liens avec les activités de programme	Description
Le système de gestion fonctionne de façon efficace, offre des occasions de prendre des risques avisés et favorise l'innovation.	En cours	Harmonisation de programme avec l'activité de programme de élaboration de la politique sur la gestion et surveillance	Un gouvernement efficace donne au Canada un avantage concurrentiel et jette les bases nécessaires à sa sécurité, sa stabilité et sa prospérité. Il est appuyé par une gestion fondée sur des principes, axée sur les résultats et responsable qui préconise la saine intendance et la responsabilité dans les dépenses, et l'innovation. Le rôle du Secrétariat est crucial : il oriente, analyse de manière critique et améliore le rendement de la gestion à l'échelle du gouvernement afin que les Canadiens reçoivent des services de valeur optimale. Au cours de la période visée par cet exercice de planification, le Secrétariat s'emploiera à améliorer l'efficacité du gouvernement en rationalisant et en raffermissant les règles, les exigences en matière de rapport et les processus administratifs. Les ressources seront attribuées aux activités produisant des résultats optimaux par la prise de risque avisée.

Plans de réalisation de la priorité  
S'attaquer au labyrinthe de règles

Un gouvernement efficace dépend d'un meilleur rendement sur le plan de la gestion – un engagement continu, axé sur les résultats à l'égard de l'innovation et de la réduction de la bureaucratie. Pour atteindre ces objectifs, le Secrétariat mettra ses efforts à alléger les règles dans le cadre de son engagement à l'égard du Plan d'action pour le renouvellement de la fonction publique et à appuyer un changement culturel dans la façon dont le gouvernement gère le risque, l'innovation et le contrôle.

**Résultat attendu :** Des règles, des exigences en matière de rapport et des processus administratifs clairs, solides et simples, qui optimisent la capacité du gouvernement à produire des résultats de grande valeur, tout en réduisant l'inefficacité et en se protégeant contre les principaux risques sans amoindrir la responsabilité.

Sources de données
Rapports du BVG; études internationales (p. ex. études de l'Organisation de coopération et de développement économiques); vérifications et évaluations internes; constatations issues du CRG.

Activité de programme	Prévision des dépenses 2008-2009	Dépenses prévues		2010-2011	2011-2012	Harmonisation avec les résultats du gouvernement du Canada
		2009-2010	2010-2011			
Elaboration de la politique sur la gestion et surveillance	109 425	112 497	113 347	113 504	Affaires gouvernementales <sup>2</sup>	
Gestion des dépenses et surveillance financière	42 896	37 027	35 248	35 275		
Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique	1 803 747	2 103 064	2 282 220	2 282 220		
Services internes	61 793	62 640	58 347	58 389		
Total	2 017 860	2 315 228	2 489 163	2 489 387		

Le 6 février 2009, le Premier ministre a annoncé des changements visant à rationaliser et à améliorer la gestion des ressources humaines dans la fonction publique du Canada. Par conséquent, l'Agence de la fonction publique du Canada ne fonctionnera plus en tant qu'entité séparée. Elle sera intégrée au sein du Secrétariat et nommée le Bureau du dirigeant principal des ressources humaines. Cette mesure aura des conséquences sur les résultats financiers du Secrétariat pour l'exercice 2009-2010 et les exercices ultérieurs. Les conséquences financières de cette décision ne sont pas reflétées dans les présents états financiers.

Pour plus de renseignements sur les dépenses prévues, consulter le tableau sur les dépenses ministérielles prévues et les ETP affiché sur le site Web<sup>3</sup> du Secrétariat.

2. [http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/dcgpubs/mrrsp-psgr/wgf-cp-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/mrrsp-psgr/wgf-cp-fra.asp)

3. <http://www.tbs-sct.gc.ca/rp/2009-2010/inst/bd/st-ts00-fra.asp>

Activité de programme 4 : Services internes

- 4.1 Priorités et planification ministérielles
- 4.2 Affaires publiques et services de communication
- 4.3 Services ministériels
- 4.4 Services juridiques

Sommaire de la planification

Le tableau suivant présente la totalité des ressources financières (total des dépenses prévues) du Secrétariat pour les trois prochains exercices à compter de l'exercice sur lequel porte le rapport.

Ressources financières (en milliers de dollars)

2009-2010	2 315 228	2 489 163	2 489 387
2010-2011			
2011-2012			

Le tableau suivant présente un sommaire du total des ressources humaines prévues pour le Secrétariat pour les trois prochains exercices à compter du 1<sup>er</sup> avril 2009.

Ressources humaines (équivalent temps plein – ETP)

2009-2010	1 714	1 656	1 656
2010-2011			
2011-2012			

Les montants ayant été arrondis, certaines sommes peuvent ne pas correspondre exactement aux totaux et les totaux peuvent être différents d'un tableau à l'autre.

Sommaire des dépenses prévues par activité de programme

Résultat stratégique : Le gouvernement est bien géré et responsable, et les ressources sont utilisées de façon optimale pour obtenir des résultats	
Indicateurs de rendement	Le gouvernement du Canada est reconnu comme chef de file mondial en gestion du secteur public. Le gouvernement du Canada est reconnu comme chef de file mondial en gestion du secteur public. Le gouvernement du Canada est reconnu comme chef de file mondial en gestion du secteur public.
Cible	Le gouvernement du Canada est reconnu comme chef de file mondial en gestion du secteur public. Le gouvernement du Canada est reconnu comme chef de file mondial en gestion du secteur public. Le gouvernement du Canada est reconnu comme chef de file mondial en gestion du secteur public.

efficaces qui appuient les priorités du gouvernement du Canada visant à répondre aux besoins et aux attentes des Canadiens.

**Résultat stratégique et architecture des activités des programmes**

Le travail du Secrétariat est axé sur la réalisation du résultat stratégique suivant :

**Le gouvernement est bien géré et responsable, et les ressources sont utilisées de façon optimale pour obtenir des résultats.**

Les résultats du gouvernement du Canada font partie du Cadre pangouvernemental,<sup>1</sup> qui relie les contributions des ministères, des organismes et des sociétés d'État aux quatre grands secteurs de dépenses et aux treize domaines de résultats du gouvernement fédéral. Le résultat stratégique du Secrétariat est harmonisé avec le secteur de dépenses Affaires gouvernementales. Il soutient ainsi tous les domaines de résultats du gouvernement en aidant les ministères, les organismes et les sociétés d'État à s'acquitter de leurs responsabilités, à remplir leur mandat et à servir les Canadiens.

Le diagramme ci-dessous illustre le cadre des activités de programme et des sous-activités de programme du Secrétariat qui contribuent à l'atteinte du résultat stratégique.

**Résultat stratégique : Le gouvernement est bien géré et responsable, et les ressources sont utilisées de façon optimale pour obtenir des résultats.**

**Activité de programme 1 : Elaboration de la politique sur la gestion et surveillance**

1.1 Coordination des politiques, évaluation de la gestion et surveillance du gouvernement du Canada

1.2 Gestion des ressources humaines et de la rémunération

1.3 Gestion des services de la technologie et de l'information

1.4 Biens et services acquis

1.5 Gestion financière et vérification interne

**Activité de programme 2 : Gestion des dépenses et surveillance financière**

2.1 Surveillance et rapports financiers

2.2 Gestion et surveillance des dépenses de l'administration publique fédérale

2.3 Surveillance des dépenses ministérielles

**Activité de programme 3 : Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique**

3.1 Éventualités et initiatives de gestion pangouvernementales

3.2 Rajustements de la rémunération, report du budget de fonctionnement et besoins en matière de rémunération

3.3 Paiements versés en tant qu'employeur de la fonction publique

1. [http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs\\_pol/dcgpubs/mrrsp-psgrr/wgf-cp-fra.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/pubs_pol/dcgpubs/mrrsp-psgrr/wgf-cp-fra.asp)

Contexte opérationnel

Le contexte économique, démographique et technologique du secteur public évolue rapidement, ce qui représente un défi de gestion et nécessite des approches et des solutions nouvelles. Pour être géré de manière efficace, le gouvernement doit pouvoir compter sur des ressources humaines, des processus, des systèmes et de la technologie appropriés s'il veut bien cerner ses priorités, exécuter ses activités de façon efficiente et générer des idées nouvelles et des approches novatrices, tout en demeurant responsable, dynamique et apte à répondre rapidement et correctement aux conditions changeantes.

C'est le temps de renforcer la réputation et le leadership du gouvernement dans les divers domaines liés à la saine gestion du secteur public. Grâce à ses approches de classe mondiale pour évaluer l'efficacité des programmes et le rendement en matière de gestion, le gouvernement du Canada améliore sa capacité à gérer et à obtenir des résultats de programme optimaux.

En période d'incertitude économique mondiale et sans précédent, les Canadiens s'attendent à ce que les dépenses correspondent aux priorités du gouvernement fédéral et que les programmes gouvernementaux financés par leurs impôts rapportent les résultats escomptés. Ils veulent un gouvernement responsable qui gère les fonds publics de façon rentable afin de s'attaquer aux enjeux de la politique publique. Le budget fédéral de 2009 présente Le Plan d'action économique du Canada qui vise à stimuler l'économie dans l'immédiate, tout en favorisant la croissance à long terme. Cela nécessite des examens en temps opportun ainsi que l'approbation de milliards de dollars destinés à des projets étalés sur les deux prochaines années. Particulièrement, le Secrétariat devra s'assurer d'arriver à un juste équilibre entre une responsabilisation accrue et l'obtention rapide d'approbations pour l'ensemble des mesures de stimulation de l'économie.

La fonction publique fédérale est une institution nationale vaste et diversifiée :

- elle se compose de plus de 175 ministères, agences et organismes;
- elle compte environ 505 000 employés; elle est présente partout dans le monde et elle compte des bureaux fédéraux dans environ 180 pays et les Forces canadiennes sont déployées dans le cadre de 17 missions à l'étranger.

Les changements démographiques exercent des pressions en faveur d'une amélioration du recrutement dans la fonction publique et d'un accroissement de la mobilité entre les secteurs public et privé. Ces pressions représentent un défi particulier pour le Secrétariat en sa qualité d'employeur. Il doit trouver un équilibre entre la nécessité de maintenir en poste un effectif qualifié dans un environnement de travail concurrentiel et la souplesse permettant que les travailleurs qualifiés puissent quitter la fonction publique et y revenir.

Le Secrétariat poursuivra ses efforts afin que la fonction publique continue d'aspirer à l'excellence et qu'elle dépense l'argent des contribuables dans des programmes efficaces et

## Section I : Vue d'ensemble du ministère

### Raison d'être

Le rôle du Secrétaire du Conseil du Trésor du Canada (Secrétariat) est d'aider le Conseil du Trésor à s'assurer que le gouvernement est bien géré et responsable et que ses ressources sont utilisées de façon optimale pour obtenir des résultats. Le Secréariat influence directement sur la gouvernance, la responsabilité et la qualité de la gestion du secteur public ainsi que sur l'efficacité et l'efficience de l'exécution des programmes et de la prestation des services gouvernementaux.

### Rôles et responsabilités

Le Secréariat appuie le Conseil du Trésor en fournissant des conseils à ses ministres relativement à toutes ses responsabilités. Le mandat du Secréariat est de favoriser l'excellence en gestion, ce qui comprend la gestion des dépenses et des finances, de même que la réglementation, la rémunération, les régimes de retraite, les régimes d'avantages sociaux, les conditions d'emploi et les relations de travail. L'École de la fonction publique du Canada, qui appuie aussi le Conseil du Trésor, de même que le Secréariat, le Commissariat au lobbying du Canada, le Commissariat à l'intégrité du secteur public et l'Office d'investissement des régimes de pensions du secteur public constituent le portefeuille du Conseil du Trésor.

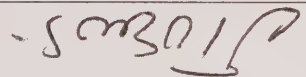
Le Secréariat joue trois principaux rôles à titre d'organisme central par rapport aux autres ministères, organismes et sociétés d'État du gouvernement fédéral :

- ▶ un rôle de surveillance qui comprend l'élaboration de politiques, la surveillance, la production de rapports sur la gestion et le rendement budgétaire au sein du gouvernement;
- ▶ un rôle d'habilitation pour aider les ministères et les organismes à améliorer leur rendement dans ces domaines;
- ▶ un rôle de leader pour orienter et modéliser la gestion du secteur public.

Ainsi, le Secréariat appuie le Conseil du Trésor dans son rôle d'employeur de l'administration publique centrale en gérant les relations de travail, les activités de rémunération et les politiques et programmes liés aux régimes de retraite et aux régimes d'avantages sociaux.

**Conseil du Trésor**  
Le Conseil du Trésor est un comité du Cabinet qui a été mis sur pied en 1867 et investi de pouvoirs légaux depuis 1869. À titre de gestionnaire général de la fonction publique, il assume trois fonctions principales : il agit à titre de conseil de gestion du gouvernement, de service du budget et d'employeur de l'administration publique centrale.

Grâce à toutes ces initiatives, le Secrétariat encourage l'innovation, la transparence et la responsabilisation à l'échelle du gouvernement. Je suis convaincu que l'orientation stratégique exposée dans le *Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010* permettra d'accroître encore davantage l'efficacité au gouvernement et de raffermir la position du Canada comme chef de file dans le domaine de la gestion du secteur public.



L'honorable Vic Toews, c.p., c.r., député  
Président du Conseil du Trésor

## Message du président

En ma qualité de président du Conseil du Trésor, je suis heureux de présenter le *Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010* du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, qui expose la façon dont le Secrétariat entend aider le gouvernement du Canada à donner suite à ses engagements.

*Le budget de 2009 : Le Plan d'action économique du Canada* présente un plan d'action ambitieux et pluriannuel pour stimuler l'économie et venir en aide aux Canadiens pendant cette période de difficultés économiques. Pour que les mesures annoncées dans ce plan aient des répercussions réelles, elles doivent être mises en œuvre le plus tôt possible. Il faudra aussi faire preuve de diligence raisonnable pour assurer la gestion responsable des dépenses et l'obtention des résultats visés. Au cours de l'année à venir, le Secrétariat travaillera en collaboration avec d'autres ministères afin d'assurer la mise en application efficace et efficiente des mesures annoncées dans le budget fédéral de 2009.

En outre, le Secrétariat continuera de veiller à ce que les dépenses du gouvernement soient judicieuses et qu'elles produisent les résultats escomptés grâce au processus d'examen stratégique continu. La première série d'examens a permis des économies totalisant 386 millions de dollars par année et la deuxième série, des économies de 586 millions de dollars par année. Ces fonds, provenant de programmes non prioritaires, moins performants ou plus nécessaires, seront réinvestis dans des programmes qui correspondent davantage aux priorités des Canadiens. Finalement, notre gouvernement maintient son engagement envers le renouvellement de la fonction publique. Nous voulons nous assurer que les fonctionnaires ont un mandat clair et l'organisation dont ils ont besoin pour fournir de façon continue des conseils stratégiques éclairés au gouvernement et des services de grande qualité à la population canadienne.

Dans le cadre de cet engagement, le Premier ministre a annoncé, le mois dernier, des changements visant à rationaliser et à améliorer la gestion des ressources humaines dans la fonction publique du Canada à la suite des recommandations d'un comité consultatif spécial. Nous simplifierons la structure organisationnelle quant à la gestion des ressources humaines, réduirons les chevauchements et les doublons et les redistribuerons aux sous-ministres la responsabilité première de gérer les employés de leur ministère ou organisme.

Le 2 mars 2009, le nouveau Bureau du dirigeant principal des ressources humaines a été créé; il regroupe les principaux secteurs responsables de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique et est intégré au sein du Secrétariat.



## Table des matières

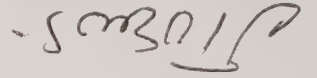
Message du président.....	1
Section I : Vue d'ensemble du ministère .....	3
Raison d'être .....	3
Rôles et responsabilités.....	3
Contexte opérationnel.....	4
Résultat stratégique et architecture des activités des programmes .....	5
Sommaire de la planification.....	6
Contribution des priorités au résultat stratégique du Secrétariat .....	8
Analyse des risques.....	15
Profil de dépenses .....	17
Section II : Analyse des activités de programme par résultat stratégique...	21
Activité de programme 1 : Elaboration de la politique sur la gestion et surveillance.....	21
Activité de programme 2 : Gestion des dépenses et surveillance financière.....	25
Activité de programme 3 : Fonds pangouvernementaux et paiements en tant qu'employeur de la fonction publique .....	28
Activité de programme 4 : Services internes .....	31
Section III : Renseignements supplémentaires.....	33
Principales données financières .....	33
Liste des tableaux .....	34



Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

2009-2010

Rapport sur les plans et les priorités

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Vic Toews', written over a horizontal line.

L'honorable Vic Toews

Président du Conseil du Trésor

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

**Partie II – Le budget principal des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :  
Éditions et Services de dépôt

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)  
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et E.-U.)  
Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2010-III-90  
ISBN : 978-0-660-63899-7



## Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada

Budget des dépenses  
2009-2010

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



# Veterans Affairs Canada

2009-10  
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

ESTIMATES

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

**Part I—The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II—The Main Estimates** directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III—Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2010-III-82  
ISBN: 978-0-660-63904-8

# Veterans Affairs

## 2009-2010 Report on Plans and Priorities



The Honourable Greg Thompson, P.C., M.P.  
Minister of Veterans Affairs

# MANDATE

## Veterans Affairs Canada

Veterans Affairs Canada's mandate stems from laws, regulations and Orders in Council. Among the more significant is the *Department of Veterans Affairs Act*, which charges the Minister of Veterans Affairs with the following responsibilities:

*" ... the care, treatment, or re-establishment in civil life of any person who served in the Canadian Forces or merchant navy or in the naval, army or air forces or merchant navies of Her Majesty, of any person who has otherwise engaged in pursuits relating to war, and of any other person designated ... the care of the dependants or survivors of any person referred to ... "*

Through an Order in Council, Veterans Affairs Canada is responsible to keep alive the achievements and sacrifices made by those who served Canada in times of war and peace.

## Veterans Review and Appeal Board

The Veterans Review and Appeal Board is an independent quasi-judicial tribunal that operates at arm's length from Veterans Affairs Canada. The Board has full jurisdiction to hear, determine and deal with all applications for review and appeal that may be made to the Board under the *Pension Act*, *Canadian Forces Members and Veterans Re-establishment and Compensation Act* - Part 3, the *War Veterans Allowance Act* and other Acts of Parliament. All matters related to appeals under this legislation are authorized under the *Veterans Review and Appeal Board Act*.

## Office of the Ombudsman

The Veterans Ombudsman is an independent officer reporting directly to the Minister. The Ombudsman is impartial and mandated to uphold the Veterans Bill of Rights; and receive and review complaints stemming from programs and services provided or administered by Veterans Affairs or pertaining to the Bill of Rights. The Ombudsman assists Canada's Veterans by providing them with information on the Department's programs and services.

## TABLE OF CONTENTS

<b>SECTION I - OVERVIEW</b>	1
Minister's Message	1
Chair's Message	2
Raison d'être	3
Responsibilities	3
Veterans Affairs Offices	5
Program Activity Architecture	6
Planning Summary	7
Risk Analysis	13
Expenditure Profile	16
Voted and Statutory Items Displayed in Main Estimates	17
<b>SECTION II - ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOMES</b>	18
Veterans Compensation and Financial Support	18
Veterans Health Care and Re-establishment	20
Canada Remembers	22
Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards	24
Office of the Veterans Ombudsman independent review and recommendations on individual complaints and systemic issues	26
Internal Services	28
<b>SECTION III - SUPPLEMENTARY INFORMATION</b>	30
Financial Highlights	30
List of Electronic Tables	31
Web sites	31
Contact Information	31
Portfolio Publications	31



## SECTION I - OVERVIEW

### Minister's Message



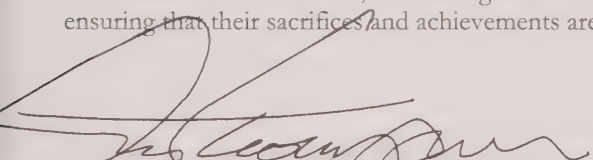
As Minister of Veterans Affairs, it is with great pride that I present our *2009-2010 Report on Plans and Priorities*. This report outlines where Veterans Affairs will focus its energies in order to support our commitments to provide client-centred service for the men and women and their families who count on us. We will continue to ensure that anyone who turns to Veterans Affairs Canada for assistance is treated with respect, dignity and fairness.

Given the events that have and are occurring around the world, the men and women of the Canadian Forces are serving in Afghanistan and other areas of conflict in unpredictable and dangerous surroundings. We expect that the number of our Canadian Forces clients will continue to rise in the foreseeable future. In response, Veterans Affairs Canada will continue to improve the services offered under the New Veterans Charter which helps Canadian Forces members, Veterans and their families make a successful transition to civilian life.

Our older Veterans, those who first demonstrated Canada's military prowess to the world, have very different needs. While their number is declining, their need for care is growing. Our commitment to these Veterans and their families is to continue to improve our programs and services.

This year, in order to honour the sacrifices and achievements of our Canadian service men and women, the Department will commemorate the 65<sup>th</sup> anniversaries of D-Day and the Battle of Normandy, the Italian Campaign and the Liberation of Belgium. While ensuring that the legacy of our war-service Veterans is not forgotten, we will focus on increasing recognition of our Canadian Forces Veterans and in-Canada remembrance activities.

I am proud of Veterans Affairs Canada's staff and their outstanding commitment to our war-service Veterans, Canadian Forces members and Veterans, Royal Canadian Mounted Police clients, and their families. As Canadians, we owe a great debt to our Veterans. We serve them on your behalf, ensuring that their sacrifices and achievements are recognized and honoured.



The Honourable Greg Thompson, P.C., M.P.  
Minister of Veterans Affairs

## Chair's Message



As Acting Chair of the Veterans Review and Appeal Board, it gives me great pleasure to share with you our plans and priorities for 2009-10. It is a time of transition and change for the Board as we bid farewell to our outgoing Chair of five years, Mr. Victor Marchand, and welcome a new Chair to guide the Board in its service to Veterans.

VRAB provides an independent redress process for Veterans, members of the Canadian Forces and the RCMP, and their families, who are dissatisfied with disability compensation decisions made by Veterans Affairs Canada. In 2009-10, we will continue to transform the way we work to ensure that our program is responsive to our applicants.

Our foremost priority is to hear, determine and deal with applications for reviews and appeals in a fair and expeditious manner. We face many challenges in fulfilling this unique responsibility. That said, we will work hard to improve our processes using new technology and through dialogue with the Bureau of Pensions Advocates and The Royal Canadian Legion.

The Board is also committed to providing the public with accurate information about our processes and performance. We will continue to build on progress made last year in developing tools and strategies to improve communication with our applicants and Canadians.

I look forward to the challenges ahead as we continue to serve our applicants with the highest regard for integrity, impartiality and excellence.

A handwritten signature in cursive script that reads "James MacPhee".

James MacPhee  
Acting Chair, Veterans Review and Appeal Board

## Raison d'être

Canada's contribution to global peace and security, both as an ally and as a peacekeeping partner, has come at a heavy price to our Veterans. Veterans Affairs exists primarily to repay the nation's debt of gratitude toward those whose legacy is the peace and security we continue to enjoy as Canadians.

Our country's contributions to world peace and security are reflected in the diverse clientele that we serve. In addition to our nation's traditional war Veterans from the First and Second World Wars and the Korean War, our clients include former and serving members of the Canadian Forces (CF), the Royal Canadian Mounted Police (RCMP) and certain civilians as well as eligible family members (survivors and dependants).

## Responsibilities

Veterans Affairs is a portfolio consisting of the following organizations: *Veterans Affairs Canada* (VAC, the Department); the *Veterans Review and Appeal Board* (VRAB, the Board); and the *Office of the Veterans Ombudsman* (OVO).

### Veterans Affairs Canada

The focus of Veterans Affairs Canada is twofold: providing exemplary, client-centred services and benefits that respond to the needs of our clients, in recognition of their service; and fostering the memory of Veterans.

The Department provides a suite of programs for those suffering from disabilities related to military service.

Under the *Pension Act*, 163,000 Veterans Affairs and RCMP clients will receive a disability pension in 2009-10, with a projected annual expenditure of \$1,744 million. As part of the redress process, the Bureau of Pensions Advocates (BPA) provides free legal advice and representation before the Veterans

Review and Appeal Board for clients who are not satisfied with decisions regarding their disability benefits.

The *New Veterans Charter* (NVC), a client-centric initiative, provides the support that CF Veterans and their families need to ease their transition to civilian life. The comprehensive suite of programs includes rehabilitation, health benefits, job placement assistance, financial support and disability awards. NVC clients do not have to be receiving a disability award to access other programs and services. Including Disability Awards for 4,600 Canadian Forces members and Veterans, the expenditure forecast for the NVC suite of programs is \$220 million in 2009-10.

VAC offers three major health care programs: the Veterans Independence Program (VIP); Long-Term Care; and Health Treatment Benefits.

*Veterans Independence Program* - VIP is a national home care program provided by VAC to help clients remain healthy and independent in their own homes or communities.

Complementing other federal, provincial or municipal programs, it meets the needs of clients through providing services such as housekeeping and grounds maintenance, ambulatory health care, transportation, home adaptations, and intermediate nursing home care. Eligible survivors/primary care givers can receive housekeeping and grounds maintenance services. From March 2009 to March 2010, the number of VIP clients is expected to decline by 2 percent to 99,000. Due to increased costs and program usage, expenditures are forecast to increase by 2 percent to \$292 million, excluding intermediate nursing care included in long-term care.

*Long-Term Care* - VAC supports Veterans in long-term care beds, either in a national network of community facilities, in departmental facilities, or in larger contract facilities where Veterans have priority access to beds. Ste. Anne's Hospital, located in

Montréal, is the last remaining federal hospital administered by the Department. The total cost of long term care in 2009-10 is expected to be \$366 million.

*Health Treatment Benefits* - VAC's Health Care Program provides Veterans and other eligible clients with treatment and other health-related benefits, including treatment benefits, personalized health care services such as advice and information, needs assessment, advocacy, and referrals. The Health Care Program is designed to enhance the quality of life of clients, promote independence, and assist in keeping clients at home and in their own communities by providing a continuum of care. In 2009-10, approximately 100,000 clients, at an estimated annual cost of \$316 million, will benefit from treatment benefits which consist of medical and dental care; surgical or prosthetic aids; prescription drugs and home adaptations; cost of travel to receive benefits; and, treatment allowances paid during periods of acute treatment of a pensioned condition.

*Remembrance* - VAC fosters the memory of Canada's war dead and Veterans through its remembrance programs. By engaging Canadians, especially youth, the Department keeps alive the achievements and sacrifices made by those who served Canada in times of war, military conflict and peace and promotes an understanding of how they helped shape our country. This year, VAC will send out over 16,000 sample packages of Veterans' Week learning materials (resulting in the distribution of 2.6 million learning and promotional products), financially support more than 150 non-profit groups with commemorative initiatives and cenotaph/monument restoration in Canada, and support local and national remembrance events (in 2008-09, there were over 320 Veterans' Week events across Canada, with tens of thousands of people attending the National Remembrance Day ceremony in Ottawa while two million viewers watched it on television). Internationally, VAC projects one million visitors to the Vimy Ridge and

Beaumont-Hamel Newfoundland Memorial National Historic Sites, with two million visitors overall to VAC sites in Europe (including the newly acquired Canada Memorial in Green Park, London, England).

### **Veterans Review and Appeal Board**

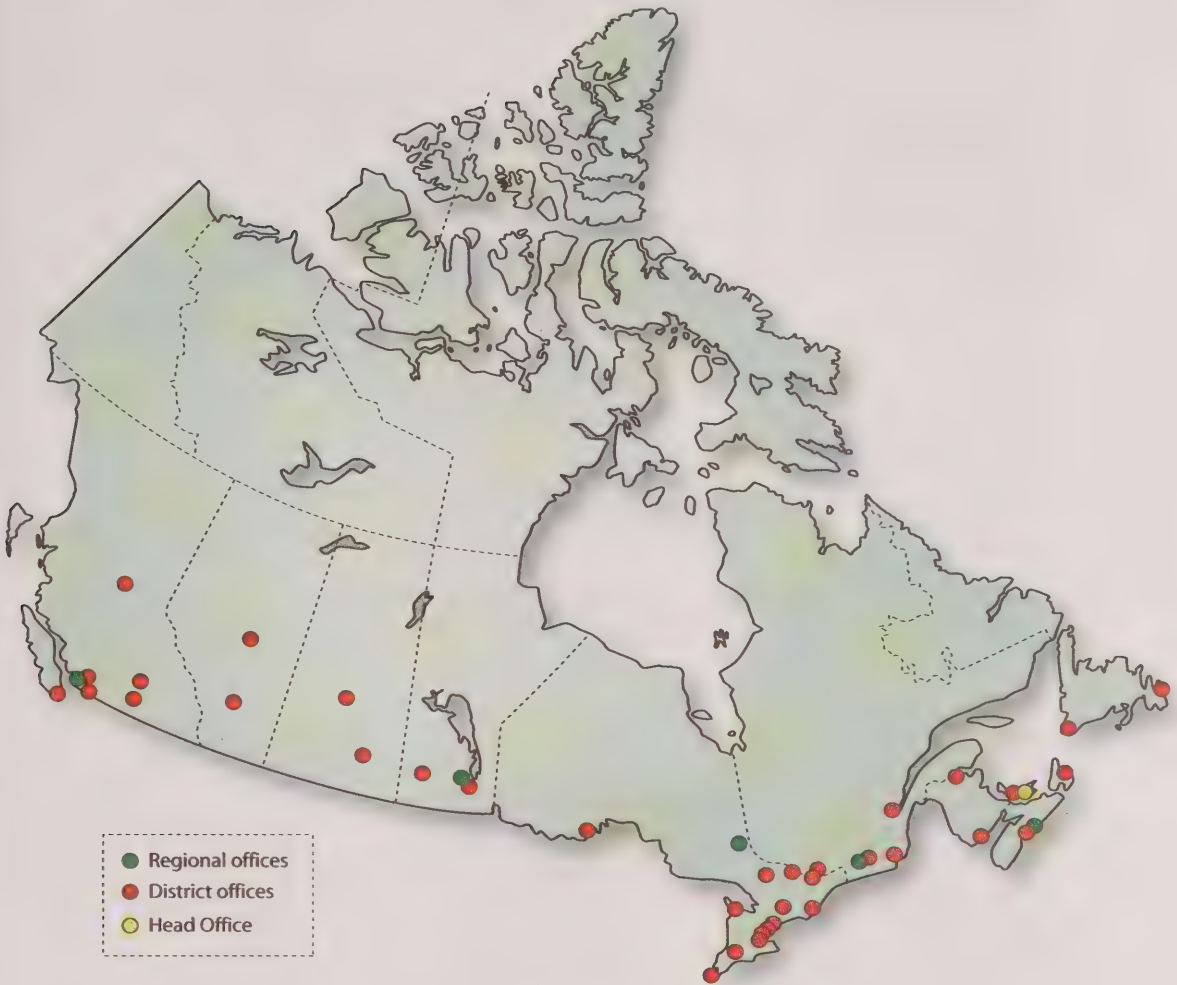
The Veterans Review and Appeal Board (VRAB) is an independent quasi-judicial tribunal that operates at arm's length from Veterans Affairs Canada. It has full and exclusive jurisdiction, at the request of individual applicants, to hear appeals of disability compensation decisions made by the Minister of Veterans Affairs.

The Board's objective is to ensure that Veterans, Canadian Forces personnel, Royal Canadian Mounted Police members, certain civilians, and/or their respective dependants receive the disability benefits to which they are entitled under the law. The Board provides two levels of redress for dissatisfied applicants and is the final level of appeal for War Veterans Allowance decisions. The Board is committed to upholding the values of impartiality, excellence, integrity and respect in its day-to-day activities as it delivers an effective and independent redress program.

### **Veterans Ombudsman**

The Office of the Veterans Ombudsman plays an important role in raising awareness of the needs and concerns of our Veterans. The Ombudsman provides them with an opportunity to bring their issues to the attention of the Department. The Ombudsman can raise issues on departmental processes and regulations when he deems structural or regulatory changes are necessary to better meet client needs, and can raise issues concerning individual client cases that are subject to the departmental appeal process (excluding those appealable to VRAB). In addition, the Ombudsman assists Canada's Veterans by providing them with information on the Department's programs and services. The Ombudsman submits an annual report to the Minister who tables it in Parliament.

## Veterans Affairs Offices



**Head Office**  
Charlottetown, PE

**Western Region**  
Vancouver, BC  
Winnipeg, MB

**District Offices**  
Victoria, BC  
Vancouver, BC  
Prince George, BC  
Surrey, BC

Kelowna, BC  
Penticton, BC  
Calgary, AB  
Edmonton, AB  
Regina, SK  
Saskatoon, SK  
Brandon, MB  
Winnipeg, MB

**Ontario Region**  
Kirkland Lake, ON

**District Offices**  
Brampton-  
Mississauga, ON  
Hamilton, ON  
Kingston, ON  
London, ON  
North Bay, ON  
Ottawa, ON  
Owen Sound, ON  
Pembroke, ON  
Peterborough, ON  
Scarborough, ON  
Thunder Bay, ON

Toronto-  
Sunnybrook, ON  
Windsor, ON

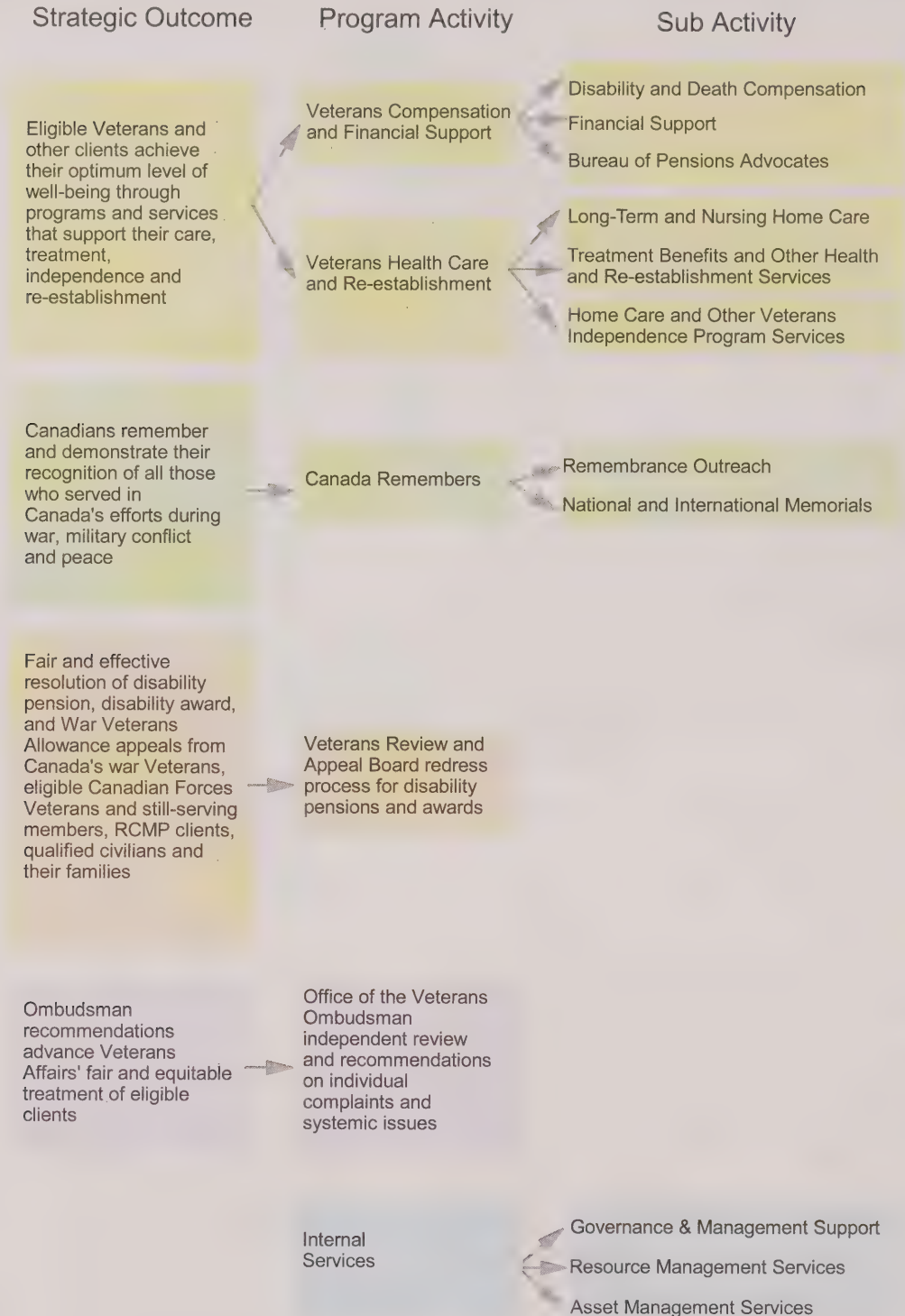
**Quebec Region**  
Montreal, QC

**District Offices**  
Gatineau, QC  
Montreal, QC  
Sherbrooke, QC  
Quebec, QC

**Atlantic Region**  
Dartmouth, NS

**District Offices**  
Saint John, NB  
Campbellton, NB  
Charlottetown, PE  
St. John's, NL  
Corner Brook, NL  
Halifax, NS  
Sydney, NS

## Program Activity Architecture



## Planning Summary

### Planned Spending and Human Resources for Veterans Affairs

#### Financial Resources (\$ millions)

	2009-10	2010-11	2011-12
Veterans Affairs Canada	3,347.1	3,292.0	3,287.8
Veterans Review and Appeal Board	11.2	11.2	11.2
Office of the Veterans Ombudsman	5.8	5.8	5.8

#### Human Resources (full time equivalents)

	2009-10	2010-11	2011-12
Veterans Affairs Canada	3,688	3,664	3,660
Veterans Review and Appeal Board	121	121	121
Office of the Veterans Ombudsman	40	40	40

#### Strategic Outcome #1: Eligible Veterans and other clients achieve their optimum level of well-being through programs and services that support their care, treatment, independence, and re-establishment

Performance Indicators		Targets	Date to Achieve Targets		
Percentage of clients who report satisfaction with the programs and services offered by Veterans Affairs Canada (measured every two years)		85%	March 31, 2010		
Percentage of War-service clients who were assessed in the last year and who either have maintained or improved their overall health status		75%	March 31, 2010		
Percentage of Canadian Forces clients participating in New Veterans Charter programs who report improved overall health status		To be established	March 31, 2011		
Program Activity	Forecast Spending 2008-09	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2009-10	2010-11	2011-12	
Veterans Compensation and Financial Support	2,170.7	2,057.1	2,006.9	2,003.9	Income Security and Employment for Canadians
Veterans Health Care and Re-establishment	1,120.5	1,162.7	1,157.9	1,157.0	Healthy Canadians

**Strategic Outcome #2: Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace**

Performance Indicators		Targets	Date to achieve Targets		
Percentage of Canadians engaged in remembrance		15%	March 31, 2010		
Program Activity	Forecast Spending 2008-09	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2009-10	2010-11	2011-12	
Canada Remembers	48.2	44.8	44.8	44.8	A Vibrant Canadian Culture and Heritage

**Strategic Outcome #3: Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families**

Performance Indicators		Targets	Date to achieve Targets		
Percentage of client concerns that are effectively responded to		80% of complaints are responded to within 60 days	March 31, 2010		
Program Activity	Forecast Spending 2008-09	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2009-10	2010-11	2011-12	
Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards	13.6	11.2	11.2	11.2	Income Security and Employment for Canadians

**Strategic Outcome #4: Ombudsman recommendations advance Veterans Affairs' fair and equitable treatment of eligible clients**

Performance Indicators		Targets	Date to achieve Targets		
Percentage of cases and issues resolved through facilitation, observations and recommendations		100%	March 31, 2010		
Percentage of clients who express confidence that OVO is working on their behalf		85%	March 31, 2010		
Program Activity	Forecast Spending 2008-09	Planned Spending			Alignment to Government of Canada Outcomes
		2009-10	2010-11	2011-12	
Office of the Veterans Ombudsman independent review and recommendations on individual complaints and systemic issues	5.8	5.8	5.8	5.8	Income Security and Employment for Canadians

The following Program Activity supports all Strategic Outcomes within the Portfolio				
Program Activity	Forecast Spending 2008-09	Planned Spending		
		2009-10	2010-11	2011-12
Internal Services	88.5	82.5	82.4	82.1

### Contribution of Priorities to Strategic Outcomes

Veterans Affairs has:

- four strategic outcomes (two for Veterans Affairs Canada, one for the Veterans Review and Appeal Board, and one for the Office of the Veterans Ombudsman);
- six Program Activities; and
- eight priorities.

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
Enhancing and adapting programs and services to meet the needs of our Veterans, serving members, other clients and their families (VAC)	Ongoing	<p><b>Strategic Outcome:</b> Eligible Veterans and other clients achieve their optimum level of well-being through programs and services that support their care, treatment, independence, and re-establishment</p> <p><b>Program Activities:</b> Veterans Compensation and Financial Support</p> <p>Veterans Health Care and Re-establishment</p>	<p><b>Why is this a priority?</b> Our programs and services must adapt to meet the ever-changing and diverse needs of our clients.</p> <p><b>Plans for meeting the priority</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Strengthen case management services.</li> <li>• Fully implement BPA's Advocates without Borders initiative to allow a more equitable distribution of cases among its offices.</li> <li>• Further improve the delivery and harmonization of services between DND and VAC.</li> <li>• Completion of renovations to Ste. Anne's Hospital by early 2010.</li> <li>• Continue to build partnerships at Ste. Anne's Hospital to improve clinical care.</li> <li>• Update and modernize policies, processes and other tools to meet the changing demographics of our client base.</li> <li>• Develop and implement a framework to provide a consistent approach to program oversight and management so that clients receive effective and responsive service.</li> </ul>

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
Implementing a Mental Health Strategy to enhance capacity to meet the mental health needs of clients (VAC)	Ongoing	<p><b>Strategic Outcome:</b> Eligible Veterans and other clients achieve their optimum level of well-being through programs and services that support their care, treatment, independence, and re-establishment</p> <p><b>Program Activities:</b> Veterans Health Care and Re-establishment</p>	<p><b>Why is this a priority?</b> With an increasing prevalence of psychological and psychiatric-related conditions, supporting clients and their families (with the services that they require, as close to their local community as possible) will help them live satisfying, hopeful and productive lives.</p> <p><b>Plans for meeting the priority</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Enhance family access to mental health services and care.</li> <li>• Continue to work with DND to enhance the VAC/DND Joint Network for Operational Stress issues.</li> <li>• Continue to work with the public and private sector in mental health research.</li> <li>• Increase access to telemental health for clients living in rural and remote areas.</li> </ul>
Engaging Canadians in community-based remembrance activities with an emphasis on Canada's youth (VAC)	Ongoing	<p><b>Strategic Outcome:</b> Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace</p> <p><b>Program Activity:</b> Canada Remembers</p>	<p><b>Why is this a priority?</b> War-service Veterans are a direct link to our history. We must honour them, mark the passing of an era, and preserve their legacy. Equally, we also recognize and honour our Canadian Forces Veterans.</p> <p><b>Plans for meeting the priority</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mark three significant 65<sup>th</sup> anniversaries (D-Day and the Battle of Normandy, Italian Campaign and the Liberation of Belgium).</li> <li>• Continue to adapt and implement the Canadian Forces members and Veterans engagement strategy.</li> <li>• Focus on in-Canada activities.</li> <li>• Continue to adapt and implement the youth engagement strategy.</li> </ul>
Sustained program (VRAB)	Previously committed to	<p><b>Strategic Outcome:</b> Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families</p> <p><b>Program Activity:</b> Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards</p>	<p><b>Why is this a priority?</b> It ensures applicants have an avenue of redress by an independent tribunal for disability compensation and War Veterans Allowance claims.</p> <p><b>Plans for meeting the priority</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Provide maximum opportunities for applicants' claims to be heard at the earliest opportunity and work with representatives to hear cases.</li> </ul>

Operational Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
Improved program delivery (VRAB)	Ongoing	<p><b>Strategic Outcome:</b> Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families</p> <p><b>Program Activity:</b> Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards</p>	<p><b>Why is this a priority?</b> Enhancing program delivery through innovation and use of technology improves the process for applicants.</p> <p><b>Plans for meeting the priority</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Develop an annual review hearing schedule in co-operation with representative organizations.</li> <li>• Use technology to increase access to information and support for decision-makers.</li> <li>• Maintain a cadre of trained members and employees.</li> </ul>
Engaged communication with appellants and stakeholders (VRAB)	Ongoing	<p><b>Strategic Outcome:</b> Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families</p> <p><b>Program Activity:</b> Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards</p>	<p><b>Why is this a priority?</b> It ensures applicants and all Canadians have information on the Board's mandate, program, and redress process, while meeting the increasing information needs of applicants.</p> <p><b>Plans for meeting the priority</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Increase external communications and provide information on the appeal program.</li> <li>• Enhance the Web site design and increase information available.</li> </ul>
Ensuring the fair treatment of the Veteran community and upholding the rights articulated in the Veterans Bill of Rights (OVO)	New	<p><b>Strategic Outcome:</b> Ombudsman recommendations advance Veterans Affairs' fair and equitable treatment of eligible clients</p> <p><b>Program Activity:</b> Office of the Veterans Ombudsman independent review and recommendations on individual complaints and systemic issues</p>	<p><b>Why is this a priority?</b> The sacrifices of our Veterans are recognized through the equitable, fair, accessible and timely provision of services, benefits and support. An independent voice is essential in ensuring that commitments are honoured.</p> <p><b>Plans for meeting the priority</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Continue with efforts to develop and implement processes and procedures within key operational areas (Early Intervention, Research and Investigations, Communications Operations)</li> <li>• Continue to initiate and complete systemic investigations into issues such as red tape, the Funeral and Burial Program, Health Care, New Veterans Charter, and Review and Appeals Mechanisms identified as a priority by stakeholders, the Minister, the Ombudsman and through research.</li> </ul>

Management Priorities	Type	Links to Strategic Outcome(s)	Description
Enhancing organizational effectiveness (VAC)	Ongoing	<b>Strategic Outcome:</b> Links to all Strategic Outcomes  <b>Program Activity:</b> Internal Services	<b>Why is this a priority?</b> Efficiencies and improved internal functions and processes support a workforce that will provide the best possible service to our clients and their families.  <b>Plans for meeting the priority</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Participate in the Post Secondary Recruitment Program.</li> <li>• Promote employee orientation and on-the-job training.</li> <li>• Develop a Learning and Development Strategy.</li> <li>• Strengthen audit and evaluation capacity through more rigorous project management, external quality assurance reviews, and human resource planning and training initiatives.</li> <li>• Make enhancements to our Information Technology systems to support internal and external service delivery with a priority on direct client service.</li> <li>• Implement requirements for Departmental Audited Financial Statements.</li> </ul>



### National Memorials in Ottawa

Tomb of the Unknown Soldier, Confederation Square

National War Memorial, Confederation Square

Memorial Chamber, Peace Tower, Parliament Buildings

Nursing Sisters Memorial, Hall of Honour, Centre Block, Parliament Buildings

Monument to Canadian Fallen (Korean War), Mackenzie King Bridge

Memorial Arch, East and West Memorial Buildings, Wellington St.

Canadian Peacekeeping Memorial, Sussex Drive

National Aboriginal Veterans Monument, Confederation Park

Commonwealth Air Forces Ottawa Memorial, Green Island

Ottawa Cremation Memorial, Beechwood Cemetery

## Risk Analysis

### Operating Environment

Veterans Affairs Canada's programs are delivered through a network of more than 40 offices throughout the country and overseas. The Veterans Review and Appeal Board holds hearings in Charlottetown and across the country and the Veterans Ombudsman has offices in Charlottetown and Ottawa. To provide these services, the Portfolio has close to 4,200 full and part-time employees with planned spending for 2009-10 of just under \$3.4 billion.

#### *Client Environment*

The estimated total War-service Veteran population will decline from 176,000 to 156,000 in 2009-10 and then to 118,000 in 2011-12, of which 47.5 percent will be VAC clients.

The number of Canadian Forces members serving in peacekeeping and peacemaking missions and other international operations has significantly expanded in recent years. This increase in operational tempo has directly resulted in more operational stress injuries and a corresponding need for higher levels of support from VAC and DND for CF members and families. Although the total Canadian Forces Veteran population of 593,000 in 2011-12 is expected to remain virtually unchanged from 2009-10, the number of our CF clients is expected to increase from 56,000 in April 2009 to 64,000 in March 2012 (11 percent of the CF Veteran population).

The RCMP also continues to face many challenges, while dealing with the inherent danger, risks and stresses of policing. The number of disability pensions and associated benefits provided by VAC to RCMP members continues to increase.

The demand for and intensity of care required

to support aging War-service Veterans (average age of 87 in 2009-10) and their spouses continues to rise. In addition to this demand, the increased program demands and service delivery expectations of Canadian Forces members and families are sometimes very different to those of the War-service Veterans. These issues make the operating environment much more complex, which continues to place additional pressure on operating performance as both VAC and VRAB strive to serve our clients.

A significant component of the Department's programming is Ste. Anne's Hospital, our only remaining long-term care facility. It provides long-term care and day support services to Veterans while also providing specialized mental health services to CF members and Veterans. Renovations of the hospital to enhance the quality of life of the Veterans are expected to be completed in early 2010.

#### *Government Context*

The core economic priorities of the Government of Canada include reforming global finance, ensuring sound budgeting, securing jobs for families, expanding investment and trade, and making government more effective. In addition, the Government will work to secure our energy future, tackle climate change and preserve Canada's environment, contribute to global security, and build stronger institutions.

In order to secure an effective Public Service, the Clerk of the Privy Council has four public service-wide priority areas for Public Service Renewal: Planning, Recruitment, Employee Development and Enabling Infrastructure.

VAC's priorities, policies, programs and services are aligned with the priorities of both the Government of Canada and the Clerk of the Privy Council. Specifically, through activities such as its Integrated Human Resources and Business Planning, Veterans Affairs advances the Government's public

service renewal initiatives and supports the economic priorities of ensuring sound budgeting and making government more effective. In addition, Veterans Affairs contributes to the Government priority of global security through programs and services that support Canadian Forces members and Veterans and their families, and former and serving members of the RCMP.

### *Partnerships*

Partnerships are fundamental to VAC's service delivery as it strives to provide services to clients closer to where they reside and as such, we liaise with other federal departments whose mandates link closely to its own. VAC and DND work together to provide a seamless transition for releasing CF members and their families. Through the Federal Healthcare Partnership (FHP), VAC and six federal partners collaborate to identify, promote and implement more efficient and effective health care programs, providing strategic leadership and maintaining healthcare service levels while achieving economies of scale. The Department also works with Provincial, Territorial, and Regional Health Authorities to address our clients' needs, as well as communicating on a regular basis with stakeholder organizations who advocate on behalf of their members for improved health, social, home and long-term care services.

Partnerships and collaborations with other government departments, stakeholders and Veterans' Organizations are crucial to the delivery of remembrance programming. Through the Partnership Contribution Program, VAC financially assists non-profit groups with commemorative initiatives and cenotaph/monument restoration. The Department continues to increase its reach to Canadians by integrating remembrance with non-traditional activities.

## **Risks and challenges**

The major risks associated with the delivery of our programs can be grouped under four headings: Client Needs and Demographics; Service Decisions; Resource Levels; and Contracted Partner Service Delivery.

### Client Needs and Demographics

Facing a major demographic shifting client base, constantly changing and diverse needs of client groups, and the inevitable loss of corporate knowledge as key employees retire, our challenge is to ensure the Portfolio's programs and services remain relevant and meet the needs of our clients. We are meeting this challenge through integrated human resources planning, managers becoming more involved in planning of new or revised programs, developing tools to gather staff demographic information, undertaking outreach activities and encouraging knowledge transfer both within and outside the Portfolio. In order to ensure quality and timely service to our CF clients, we need to continue to work closely with DND to improve information sharing and joint delivery of services.

### Service Decisions

Due to the associated changes in business processes and systems, the increasing needs and demands of clients are expected to introduce higher levels of risk. In addition to this, changing expectations of Canadians and the need for a greater degree of visibility and accountability can be challenging in a service delivery culture. We are responding by: anticipating needs; keeping staff informed and involved in evolving files; conducting environmental scanning; training and coaching staff; and continuing to improve our service-delivery processes. Another part of our response to these challenges is the role that the Veterans Ombudsman plays in identifying and eliminating barriers to services, support and benefits for Veterans.

Resource levels

The Portfolio must carry out its strategies around recruitment, human resources planning, learning and training so that it can fulfil its mandate to serve our clients whilst continuing to meet Government of Canada initiatives and legislative requirements. Recruitment of sufficient numbers of highly-skilled employees may be difficult given the current labour market and the amount of specialized training required. The Portfolio must compete with other levels of government and the private sector, especially in the occupations of: registered nurses; managers in public administration; and health, education, social and community services professionals. We are managing these risks by collaborating with educators and learning institutions to recruit qualified candidates, establishing pre-qualified pools, and cross-training of existing staff. In addition, the FHP's new Office of Health Human Resources will serve as a central coordination point among the partners' organizations for the recruitment and retention of health care professionals.

VRAB has made progress in reducing the volume of claims pending a hearing and is facing fluctuations in registration of new claims. With fewer cases in some hearing locations, the Board will need to adjust its scheduling process to continue to offer hearings at a similar frequency in the hearing

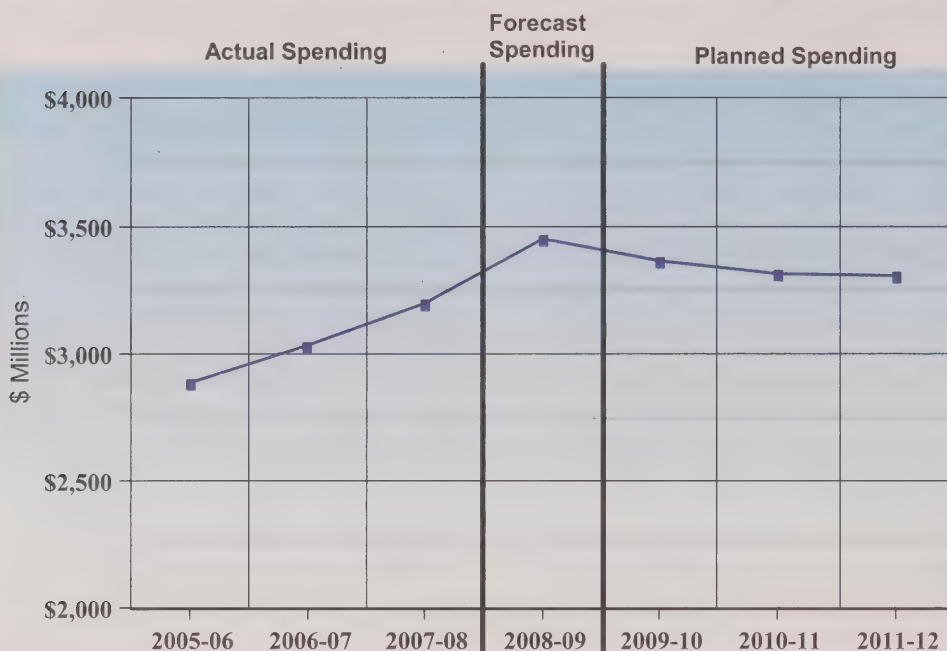
locations. The Board's financial resources and ability to maintain a full cadre of trained members and employees will affect its ability to schedule, adjudicate and finalize claims within the time frames expected by applicants. Competing priorities to implement improvements must be evaluated to ensure that applicants continue to have full access to the redress program.

Contracted partner service delivery

The Department can incur some risks in areas related to privacy breaches by partners and failure to have contracts in place on time and/or not fulfilled. The Department is managing these risks (low likelihood of occurring but high impact should they happen) by having a mandatory review of contracts, engaging information management in all major projects, negotiating for inclusion of e-records standards, exercising effective contract monitoring processes, using contractors who have a history of good contract delivery, maintaining proactive communication and active follow-up. In particular, VAC needs to ensure that a new contract for the Federal Health Care Processing System (used by VAC, RCMP, and DND) is in place in 2012. This system, which provides health claims processing and related services, must take into account the challenges of the collection, maintenance and interoperability of electronic health information.

## Expenditure Profile

## Veterans Affairs Spending Trend



\$ millions	2005-06	2006-07	2007-08	2008-09	2009-10	2010-11	2011-12
	Actual	Actual	Actual	Forecast	Planned	Planned	Planned
Totals	2,881.4	3,028.0	3,196.5	3,447.3	3,364.1	3,309.0	3,304.8

The Veterans Affairs spending trend shows actual and forecast expenditure increases through the 2008-09 year. These increases relate to several factors including: implementation and gradual uptake of programs under the New Veterans Charter; annual price indexation adjustments for Disability Pensions; program enhancements under the Veterans Independence Program; ex-gratia payments related to the use of Agent Orange at CFB Gagetown; and additional funding provided through Budget 2007 for enhanced services to Veterans, the establishment of 5 additional Operational Stress Injury clinics and the establishment of the Office of the Veterans Ombudsman.

Expenditures in the three planning years through 2011-12 are expected to show a gradual decline due to a decrease in the number of War Veteran clients accessing Disability Pension and Treatment Benefit programs, and the completion of ex-gratia payments related to the testing of Agent Orange at CFB Gagetown.

## Voted and Statutory Items Displayed in Main Estimates

(\$ millions)			
Vote or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2008-09 Main Estimates	2009-10 Main Estimates
1	Veterans Affairs - Operating expenditures*	970.5	939.4
5	Veterans Affairs - Capital expenditures	22.9	11.1
10	Veterans Affairs - Grants and contributions	2,353.7	2,364.3
15	Veterans Affairs - Veterans Review and Appeal Board - Operating expenditures	9.6	9.7
(S)	Contributions to employee benefit plans	40.7	39.3
(S)	Minister of Veterans Affairs' Salary and motor car allowance	0.1	0.1
(S)	Veterans Insurance Actuarial Liability Adjustment	0.2	0.2
(S)	Repayments under section 15 of the <i>War Service Grants Act</i> of compensating adjustments made in accordance with the terms of the <i>Veterans' Land Act</i>	-	-
(S)	Returned Soldiers Insurance Actuarial Liability Adjustment	-	-
(S)	Re-Establishment Credits under Section 8 of the <i>War Service Grants Act</i>	-	-
	<b>Total Portfolio</b>	<b>3,397.7</b>	<b>3,364.1</b>

The 2009-10 Main Estimates are \$3,364.1 million, a net decrease of \$33.6 million from 2008-09.

The major changes are as follows:

- a decrease of \$38.9 million in ex-gratia payments related to the use of Agent Orange at CFB Gagetown;
- a decrease of \$18.4 million in funding for programs under the New Veterans Charter based on estimated client numbers and average costs per client;
- a decrease of \$12.3 million in funding for Disability Pensions and Allowances due to a decrease in the number of war-service Veteran clients;
- a decrease of \$11.8 million in capital funding for the Ste. Anne's Hospital Renovation Project based on the current project schedule and the estimated completion during 2009-10;
- an increase of \$39.8 million in the Veterans Independence Program due to increased costs and program usage as well as the provision of housekeeping and grounds maintenance benefits to low income or disabled survivors; and
- an increase of \$9.1 million in health related benefits due to increased usage as clients age.

\* Vote 1 includes Administrative and overhead costs incurred to support the delivery of programs (\$274.2 million in 2009-10, \$277.0 million in 2008-09). The balance of Vote 1 is for: Goods and services purchased on behalf of Veterans, such as prescription drugs, long-term care, etc. (\$639.4 million in 2009-10, \$629.8 million in 2008-09); New Veterans Charter health, vocational rehabilitation and job placement services (\$9.8 million in 2009-10, \$11.7 million in 2008-09); and Ex-gratia payments related to the use of Agent-Orange at CFB Gagetown (\$16.0 million in 2009-10, \$52.0 million in 2008-09).

## SECTION II - ANALYSIS OF PROGRAM ACTIVITIES BY STRATEGIC OUTCOMES

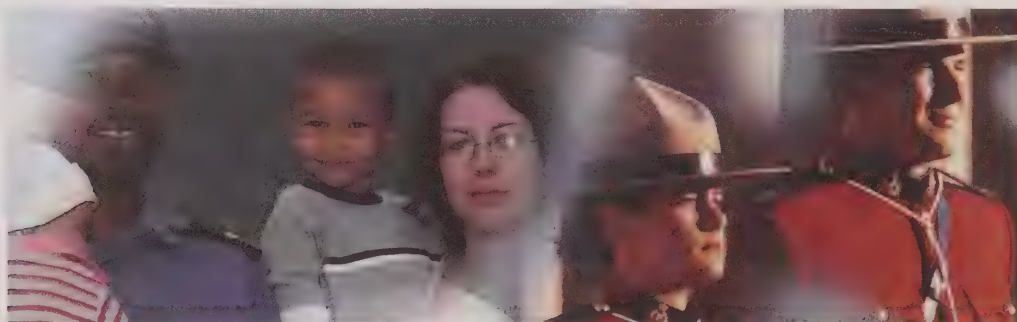
**Strategic Outcome # 1: Eligible Veterans and other clients achieve their optimum level of well-being through programs and services that support their care, treatment, independence, and re-establishment.**

Program Activity 1.1: Veterans Compensation and Financial Support					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
931	2,057.1	927	2,006.9	927	2,003.9

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets	Date to achieve Targets
Eligible clients of Veterans Compensation and Financial Support are appropriately compensated to contribute to their well-being	Percentage of clients that feel that the programs and services which they have received address their basic needs (measured every two years)	85%	March 31, 2010

Veterans Affairs provides, upon eligibility, pensions or awards for disability or death and financial support as compensation for hardships arising from disabilities and lost economic opportunities. Veterans Affairs has a comprehensive and integrated range of compensation and wellness programs to support its clients. These clients include: Veterans of the First World War, the Second

World War, and the Korean War, Merchant Navy Veterans, Canadian Forces Veterans, Canadian Forces members, spouses, common-law partners, certain civilians, and survivors and dependants of military and civilian personnel. Veterans Affairs also administers disability pensions for the Royal Canadian Mounted Police under a Memorandum of Understanding.



### Planning Highlights:

In order to achieve the expected result, Veterans Affairs Canada plans to undertake the following activities:

- Strengthen case management services.
- Update and modernize policies, processes and other tools to meet the changing demographics of our client base.

- Develop and implement a framework to provide a consistent approach to program oversight and management so that clients receive effective and responsive service.

### Benefits for Canadians:

Veterans Affairs improves the quality of life for Canadians by providing appropriate compensation for its clients.



Program Activity 1.2: Veterans Health Care and Re-establishment					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
1,855	1,162.7	1,835	1,157.9	1,832	1,157.0

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets	Date to achieve Targets
VAC contributes to the well-being of clients through the provision of health benefits and rehabilitation services	Percentage of New Veterans Charter clients with improved Quality of Life	To be established	March 31, 2011
	Percentage of Veterans Independence Program clients who report improved or maintained health	75%	March 31, 2010

Veterans Affairs provides health benefits, a Veterans Independence Program, long-term care, and rehabilitation and re-establishment support to eligible Veterans and others. The Health Care Program is designed to enhance

the quality of life of Veterans Affairs' clients, promote independence, and assist in keeping clients at home and in their own communities by providing a continuum of care.



### Planning Highlights:

In order to achieve the expected result, Veterans Affairs Canada plans to undertake the following activities:

- Strengthen case management services.
- Continue to improve the DND-VAC partnership (e.g. work with DND to enhance the VAC/DND Joint Network for Operational Stress issues).
- Complete renovations to Ste. Anne's Hospital by early 2010.
- Continue to build partnerships at Ste. Anne's Hospital to improve clinical care.

- Update and modernize policies, processes and other tools to meet the changing demographics of our client base.
- Develop and implement a framework to provide a consistent approach to program oversight and management so that clients receive effective and responsive service.
- Enhance family access to mental health services and care, and increase access to telemental health.

### Benefits for Canadians:

Veterans Affairs improves the health of Canadians through providing its clients with health benefits and rehabilitation services.



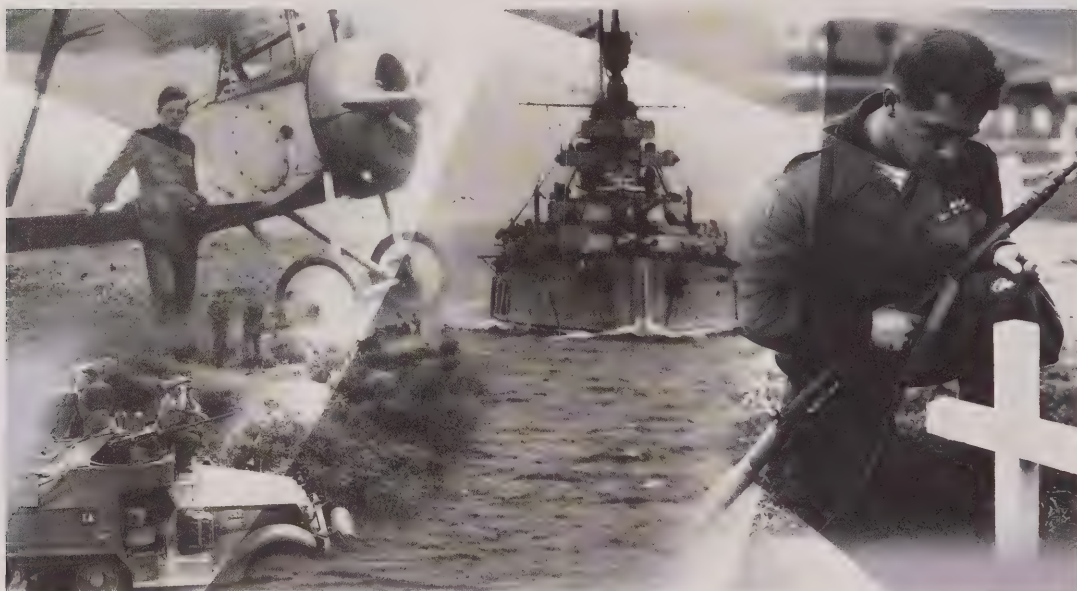
**Strategic Outcome # 2: Canadians remember and demonstrate their recognition of all those who served in Canada's efforts during war, military conflict and peace.**

Program Activity 2.1: Canada Remembers					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
103	44.8	103	44.8	103	44.8

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets	Date to achieve Targets
A Canadian public that is informed of military history and engaged in honouring the contributions of Veterans and those who gave their lives in the cause of peace and freedom	Percentage of Canadians who are aware of the contributions and sacrifices of Canadian Veterans (measured every two years)	60%	March 31, 2010

Remembrance Programming keeps alive the achievements and sacrifices made by those who served Canada in times of war, military conflict and peace; engages communities in

remembrance of these achievements and sacrifices; and, promotes an understanding of their significance in Canadian life as we know it today.



### Planning Highlights:

In order to achieve the expected result, Veterans Affairs Canada plans to undertake the following activities:

- Marking three significant 65<sup>th</sup> anniversaries in 2009-10: D-Day and the Battle of Normandy; the Italian Campaign; and the Liberation of Belgium.
- Continuing to adapt and implement the Canadian Forces members and Veterans engagement strategy.

- Focussing on in-Canada Remembrance activities.
- Continuing to adapt and implement the youth engagement strategy.

### Benefits for Canadians:

Informing Canadians of our military history allows them to celebrate and commemorate the contributions of those who served Canada in times of war, military conflict and peace, and to understand how these men and women have helped and continue to help shape our society.



**Strategic Outcome # 3: Fair and effective resolution of disability pension, disability award, and War Veterans Allowance appeals from Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, RCMP clients, qualified civilians and their families.**

Program Activity 3.1: Veterans Review and Appeal Board redress process for disability pensions and awards					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
121	11.2	121	11.2	121	11.2

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets	Date to achieve Targets
Fairness in the Disability Pension, Disability Award and War Veterans Allowance Program	Percentage of Federal Court decisions that uphold Veterans Review and Appeal Board decisions	50%	March 31, 2010

Provides Canada's war Veterans, eligible Canadian Forces Veterans and still-serving members, Royal Canadian Mounted Police clients, qualified civilians and their families

with full opportunity to request review and appeal hearings to ensure a fair adjudicative process for disability pension, disability award, and War Veterans Allowance claims.



Appeals are held by three-member panels of the Board in Charlottetown, PEI.

### Planning Highlights:

In order to achieve the expected result, the Veterans Review and Appeal Board plans to undertake the following activities:

- Providing greater access to hearings through video conferencing and the introduction of an annual review calendar with an advance schedule for over 30 hearing locations.
- Enhancing technology and data sharing to improve access to information for adjudicators and representatives.
- Emphasizing communications to inform applicants and Canadians on its independent redress program and to

provide information on the Board's processes and performance.

- Enhancing management practices and strategic and operational planning processes to increase accountability and transparency.
- Increasing engagement of members and staff in decisions and matters affecting their work, and focussing on effective professional development.

### Benefits for Canadians:

An independent program for resolving disability compensation and War Veterans Allowance decisions supports Canadians through ensuring fairness for applicants and their families.



**Strategic Outcome # 4: Ombudsman recommendations advance Veterans Affairs' fair and equitable treatment of eligible clients.**

Program Activity 4.1: Office of the Veterans Ombudsman independent review and recommendations on individual complaints and systemic issues					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
40	5.8	40	5.8	40	5.8

Program Activity Expected Results	Performance Indicators	Targets	Date to achieve Targets
Individual client complaints are effectively dealt with in a timely manner	Turn-around times for complaint processing and client contact	Turn-around times are met 80% of the time	March 31, 2010

Provides war-service Veterans, Veterans and serving members of the Canadian Forces (Regular and Reserve), members and former members of the Royal Canadian Mounted Police, spouses, common-law partners, survivors and primary caregivers, other eligible dependants and family members, other eligible clients and representatives of the afore-mentioned groups with the opportunity to request independent reviews of their complaints by an impartial individual who was not part of the original decision-making process. The Veterans Ombudsman has the mandate to review and address complaints by clients and their representatives arising from the application of the provisions of the Veterans Bill of Rights; to identify and review

emerging and systemic issues related to programs and services provided or administered by the Department or by third parties on the Department's behalf that impact negatively on clients; to review and address complaints by clients and their representatives related to programs and services provided or administered by the Department or by third parties on the Department's behalf, including individual decisions related to the programs and services for which there is no right of appeal to the Board; to review systemic issues related to the Board; and to facilitate access by clients to programs and services by providing them with information and referrals.

### Planning Highlights:

In order to achieve the expected result, the Office of the Veterans Ombudsman plans to undertake the following activities:

- Develop and implement a Case Tracking System.
- Develop intake capacity commensurate with complaint volume.
- Complete current and initiate new systemic investigations such as red tape, the Funeral and Burial Program, Health Care, New Veterans Charter and Review and Appeals Mechanisms.

- Complete environmental scan and prepare an action plan for the investigation of current and emerging systemic issues.
- Develop a public consultation model to educate and engage the Veteran community.

### Benefits for Canadians:

Canadians are assured that Veterans who have made the ultimate sacrifice in the service of their country will be afforded the benefits, services and support that are their due and that none will be left behind. Veterans are assured they have a voice in the Ombudsman who will address their concerns.



Veterans Ombudsman Colonel (Retired) Pat Stogran

Program Activity 5.1: Internal Services					
Human Resources (FTEs) and Planned Spending (\$ millions)					
2009-10		2010-11		2011-12	
FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending	FTEs	Planned Spending
799	82.5	799	82.4	798	82.1

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These groups are: Management and Oversight Services; Communications Services; Legal Services; Human Resources Management Services; Financial Management Services;

Information Management Services; Information Technology Services; Real Property Services; Materiel Services; Acquisition Services; and Travel and other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across an organization and not to those provided specifically to a program.



## Planning Highlights:

In order to achieve the expected result, Veterans Affairs Canada plans to undertake the following activities:

- Participating in the Government of Canada Post Secondary Recruitment Program.
- Promoting employee orientation and on-the-job training.
- Creating a Learning and Development Strategy.
- Strengthening audit and evaluation capacity through more rigorous project management, external quality assurance reviews, and

human resource planning and training initiatives.

- Making enhancements to our Information Technology systems to support internal and external service delivery with a priority on direct client service.
- Implementing requirements for Departmental Audited Financial Statements.

## Benefits for Canadians:

Reporting internal services through a common government-wide approach to planning, designing, budgeting, reporting and communicating internal services allows Canadians to see the full cost and proportion of resources spent in the Portfolio and across the federal government for support activities.



## SECTION III - SUPPLEMENTARY INFORMATION

## Financial Highlights

Condensed Statement of Operations (\$ millions)	Future Oriented 2009-10
<b>Expenses</b>	
Total Expenses	3,407.9
<b>Revenue</b>	
Total Revenue	19.3
<b>Net Cost of Operations</b>	<b>3,388.6</b>

The planned spending for the Veterans Affairs Portfolio, as reported on a modified-cash basis for 2009-10, is \$3,364.1 million. This amount has been adjusted by estimated amounts for items such as refunds of prior years' expenditures, services provided without charge (i.e. accommodations, legal services, etc.) and amortization of capital assets to arrive at a future oriented total expense of \$3,407.9 million for 2009-10. The net adjustments are small, with total expenses expected to exceed planned spending by only 1.5 percent. The total expenses, net of expected revenues (primarily from Ste. Anne's Hospital) leave an estimated net cost of operations for 2009-10 of \$3,388.6 million. Approximately 90 percent of this amount is paid directly to or on behalf of VAC clients for compensation and financial support, health care and commemoration.

## List of Electronic Tables

The following tables can be found on the Treasury Board of Canada Secretariat Web site at:

[www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/index-eng.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/index-eng.asp).

Transfer Payment Programs  
Green Procurement  
Sustainable Development Strategy  
Internal Audits  
Evaluations  
Sources of Non-respendable Revenue  
Summary of Capital Spending by Program Activity

## Web sites

The following Web sites will provide more detailed information on material provided in this report. If further information is required, contact may be made through the VAC general enquiries lines.

***Office of the Veterans Ombudsman:***  
[www.ombudsman-veterans.gc.ca](http://www.ombudsman-veterans.gc.ca)

***Veterans Affairs Canada:***  
[www.vac-acc.gc.ca](http://www.vac-acc.gc.ca)

***Veterans Review and Appeal Board:***  
[www.vrab-tacra.gc.ca](http://www.vrab-tacra.gc.ca)

## Contact Information

If you wish to make a general enquiry about VAC, its programs or services, please call 1-866-522-2122. If you wish to make a general enquiry about the Veterans Review and Appeal Board, please call 1-800-450-8006. To contact the Office of the Veterans Ombudsman, please call 1-877-330-4343.

## Portfolio Publications

The Portfolio produces a variety of publications on its programs and services. Copies of these publications can be obtained from your nearest VAC district or regional office.

For more information or if you have any questions, please contact:

Corporate Planning Division  
Veterans Affairs Canada  
P.O. Box 7700  
Charlottetown, PE C1A 8M9  
Electronic Mail: [plan@vac-acc.gc.ca](mailto:plan@vac-acc.gc.ca)

## Liste de tableaux électroniques

## Demandes de renseignements généraux

Les tableaux suivants se trouvent sur le site web du Secrétaire du Conseil du Trésor au [www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/index-fr.asp](http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2009-2010/index-fr.asp).

Renseignements sur les programmes de paiements de transfert

Achats écologiques

Stratégie de développement durable

Vérifications internes

Évaluations

Sources de revenus non disponibles

Sommaire des dépenses en capital par activité

de programme

## Sites Web

Les sites Web suivants complètent

l'information fournie dans le présent rapport.

Pour tout complément d'information, veuillez

communiquer avec nous aux numéros des

lignes de renseignements généraux.

## Anciens Combattants Canada

[www.vac-acc.gc.ca](http://www.vac-acc.gc.ca)

## Bureau de l'Ombudsman des vétérans

[www.ombudsman-veterans.gc.ca](http://www.ombudsman-veterans.gc.ca)

## Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

[www.vrab-tactra.gc.ca](http://www.vrab-tactra.gc.ca)

Le Portefeuille produit toute une gamme de documents sur ses programmes et services. Vous pouvez en obtenir un exemplaire au bureau de district ou au bureau régional d'Anciens Combattants Canada de votre localité. Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez contacter :

## Publications du Portefeuille

Si vous désirez faire une demande de renseignements généraux au sujet du Tribunal des anciens combattants (révision et appel), veuillez composer le 1-877-368-0859. Pour contacter le Bureau de l'Ombudsman des vétérans, veuillez composer le 1-877-330-4343.

Planification ministérielle  
Anciens Combattants Canada  
C.P. 7700  
Charlottetown, PE C1A 8M9  
Courriel : [plan@vac-acc.gc.ca](mailto:plan@vac-acc.gc.ca)

SECTION III - RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Principales données financières

État condensé des résultats (millions de \$)		Prospectives 2009-2010
Dépenses		
Total des dépenses		3 407,9
Revenus		
Total des revenus		19,3
Coût de fonctionnement net		3 388,6

Les dépenses prévues du Portefeuille d'Anciens Combattants pour 2009-2010, selon la méthode de la comptabilité de caisse modifiée, sont de 3 364,1 millions de dollars. Cette somme a été ajustée en fonction de montants estimatifs pour des postes tels que les remboursements des dépenses des années précédentes, les services fournis sans frais (c.-à-d. locaux, services juridiques, etc.), et l'amortissement des immobilisations, pour en arriver à des dépenses totales prospectives de 3 407,9 millions de dollars pour 2009-2010. Les rajustements nets sont négligeables, et on s'attend à ce que le total des dépenses ne dépasse les dépenses prévues que de 1,5 p. 100. Le total des dépenses, sans les recettes prévues (en provenance principalement de l'Hôpital Sainte-Anne), laisse un coût net d'exploitation estimatif de 3 388,6 millions de dollars pour 2009-2010. On verse environ 90 p. 100 de ce montant directement aux clients d'ACC, ou en leur nom, pour l'indemnisation, le soutien financier, les soins de santé et les activités commémoratives.

## Points saillants de la planification

Pour obtenir le résultat escompté, Anciens Combattants Canada prévoit mener les activités suivantes :

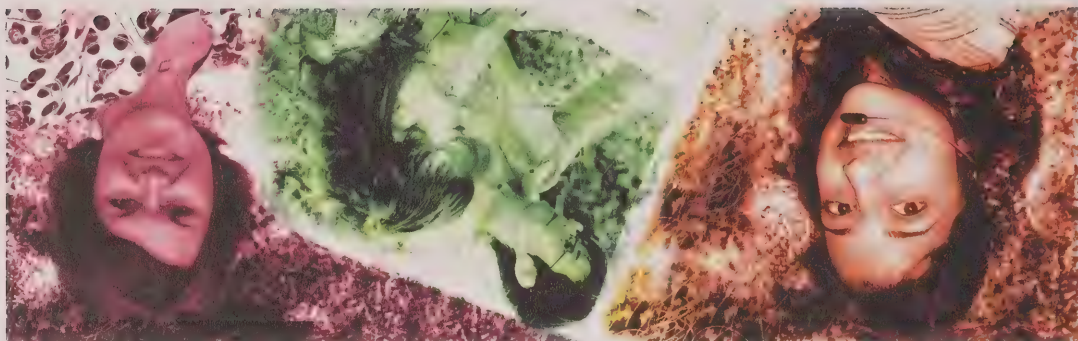
- Participer au Programme de recrutement postsecondaire du gouvernement du Canada.

- Favoriser l'orientation et la formation en cours d'emploi des employés et employées.
- Créer une stratégie d'apprentissage et de perfectionnement.

- Renforcer les capacités de vérification et d'évaluation en conduisant une gestion de projets plus rigoureuse, en prévoyant des examens externes d'assurance de la qualité et en menant diverses initiatives de planification des ressources humaines et de formation.

## Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

- Bonifier nos systèmes informatiques afin de supporter la prestation des services internes et externes mettant l'accent sur le service directement aux clients.
- Fixer des exigences concernant les états financiers vérifiés du Ministère.
- Le compte rendu des services internes par l'adoption d'une approche gouvernementale commune concernant la planification, la conception, la budgétisation, les rapports et la communication des services internes, permet aux Canadiens et Canadiennes de connaître le coût total et la proportion des ressources consacrées aux activités de soutien du Portefeuille et dans l'ensemble du gouvernement fédéral.



Activité de programme 5.1 : Services internes					
Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (millions de \$)					
2009-2010			2010-2011		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
799	82,5	799	82,4	798	82,1

Les services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont administrées de façon à répondre aux besoins des programmes et des autres obligations générales d'une organisation. Ces groupes sont : services de gestion et de surveillance; services des communications; services juridiques; services de gestion des ressources humaines; services de gestion des finances; services de gestion de l'information; services

des technologies de l'information; services de gestion des biens; services de gestion du matériel; services de gestion des acquisitions; et services de gestion des voyages et autres services administratifs. Les services internes comprennent uniquement les activités et les ressources qui s'appliquent à l'échelle d'une organisation et non celles fournies uniquement à un programme.



Points saillants de la planification

Pour obtenir le résultat escompté, le Bureau de l'ombudsman des vétérans prévoit mener les activités suivantes :

- Élaborer et mettre en œuvre un système de suivi des dossiers.

- Développer une capacité d'accueil correspondant au volume des plaintes.

- Continuer d'entreprendre et de mener à bien des enquêtes systémiques (p. ex. la bureaucratie, le programme des funérailles et d'enterrement, Soins de santé, Nouvelle Charte des anciens combattants, et mécanismes de révision et d'appel).

- Exécuter une analyse de la conjoncture et préparer un plan d'action pour enquêter

sur les problèmes systémiques actuels et nouveaux.

- Élaborer un modèle de consultation publique pour éduquer et mobiliser la communauté des anciens combattants.

Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

Les Canadiens et Canadiennes sont assurés que les anciens combattants et les vétérans qui ont fait le sacrifice ultime alors qu'ils servaient leur pays bénéficieront des avantages, des services et du soutien auxquels ils ont droit, et qu'aucun d'entre eux ne sera oublié. Les anciens combattants et les vétérans peuvent compter sur un défenseur en guise de l'ombudsman, qui se chargera de régler leurs problèmes.



L'ombudsman des vétérans Colonel (retraite) Pat Stogran

Résultat stratégique n° 4 : Les recommandations de l'Ombudsman favorisent le traitement juste et équitable des clients admissibles.

Activité de programme 4.1 : Examen indépendant et recommandations du Bureau de l'Ombudsman des vétérans concernant les plaintes de clients individuels et d'ordre général					
Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (millions de \$)					
2009-2010			2010-2011		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
40	5,8	40	5,8	40	5,8
Activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs	Date pour atteindre les objectifs		
Les plaintes individuelles des clients sont traitées de façon efficace en temps opportun.	Le délai de traitement pour évaluer une plainte et le contact avec le client.	Le délai de traitement 100 du temps.	31 mars 2010		

Cette activité de programme donne aux anciens combattants ayant servi en temps de guerre, aux vétérans et aux membres toujours en service des Forces canadiennes (force régulière et force de réserve), aux membres et aux anciens membres de la Gendarmerie royale du Canada, à leurs conjoints, conjoints de fait, survivants et principaux dispensateurs de soins, autres personnes à charge admissibles et membres de la famille, autres clients admissibles et représentants des groupes susmentionnés la possibilité de demander que leur plainte fasse l'objet d'un examen indépendant réalisé par une personne impartiale n'ayant pas pris part au processus de décision initial. L'ombudsman des anciens combattants a le mandat : d'examiner et de traiter les plaintes des clients et de leurs représentants concernant l'application des dispositions de la Déclaration des droits des

anciens combattants; de cerner et d'examiner des questions d'ordre général relatives aux programmes et aux services fournis ou administrés par le Ministère ou par des tiers au nom de ce dernier et qui ont des répercussions négatives sur les clients; de cerner et d'examiner des plaintes des clients ou de leurs représentants relatives aux programmes et aux services fournis ou administrés par le Ministère ou par des tiers au nom de ce dernier, y compris des décisions individuelles liées aux programmes et services et pour lesquelles il est impossible d'interjeter appel auprès du Tribunal; d'examiner des questions d'ordre général liées au Tribunal et de faciliter l'accès des clients aux programmes et services en leur fournissant de l'information et des recommandations.

## Points saillants de la planification

Pour obtenir le résultat escompté, le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) prévoit mener les activités suivantes :

- Offrir un accès accru aux audiences par le biais de la liaison par vidéoconférence et de la mise en place d'un calendrier annuel de révisions indiquant à l'avance les activités prévues dans plus de 30 lieux d'audience.

- Améliorer la technologie et le partage des données pour accroître l'accès des arbitres et des représentants à l'information.

- Améliorer les communications pour informer les demandeurs, les Canadiens et les Canadiennes au sujet de son programme de recours indépendant, et pour transmettre des renseignements sur les processus et le rendement du Tribunal.

## Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

- Améliorer les pratiques de gestion et les processus de planification stratégique et opérationnelle, pour accroître la reddition de comptes et la transparence.
  - Accroître l'engagement des membres et des employés à l'égard des décisions et des questions qui ont une incidence sur leur travail, et mettre l'accent sur un perfectionnement professionnel efficace.
- Un programme indépendant permettant de régler les questions en rapport avec les décisions sur les prestations d'invalidité et les allocations aux anciens combattants aide les Canadiens et Canadiennes en ceci qu'il assure le traitement équitable des demandeurs et de leurs familles.



Résultat stratégique n° 3 : Règlement équitable et efficace des appels relatifs aux pensions et aux indemnités d'invalidité et aux allocations d'anciens combattants interjetés par des anciens combattants canadiens, des vétérans et des membres toujours en service admissibles des Forces canadiennes, des clients de la Gendarmerie royale du Canada, des civils admissibles et leurs familles.

Activité de programme 3.1: Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions et des indemnités d'invalidité					
Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (millions de \$)					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
121	11,2	121	11,2	121	11,2

Activité de programme		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Résultats prévus				Date pour atteindre les objectifs	
Équité des programmes des pensions d'invalidité, des indemnités d'invalidité, et des allocations aux anciens combattants		Le pourcentage des décisions de la Cour fédérale du Canada qui confirment les décisions du Tribunal des anciens combattants (révision et appel)		50 p. 100	
				31 mars 2010	

Cette activité de programme offre aux anciens combattants canadiens, aux vétérans et aux membres toujours en service admissibles des Forces canadiennes, aux clients de la Gendarmerie royale du Canada, aux civils admissibles et à leurs familles des possibilités de demander des audiences d'examen et d'appel afin d'assurer un processus décisionnel équitable pour les réclamations liées aux pensions d'invalidité, aux indemnités d'invalidité et aux allocations d'ancien combattant.



Les audiences d'appel sont tenues à Charlottetown, à l'Île-du-Prince-Édouard, devant un comité du Tribunal formé de trois membres.

## Points saillants de la planification

Pour obtenir le résultat escompté, Anciens Combattants Canada prévoit mener les activités suivantes :

- Soulever trois 65<sup>e</sup> anniversaires importants en 2009-2010, c'est-à-dire : le jour J et la bataille de Normandie; la campagne d'Italie; et la libération de la Belgique.
- Continuer d'adapter et de mettre en œuvre la stratégie d'engagement des membres et des vétérans des Forces canadiennes.
- Se concentrer sur les activités de souvenir au Canada

- Continuer d'adapter et de mettre en œuvre la stratégie d'engagement pour les jeunes.

## Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

Le fait d'informer les Canadiens et Canadiennes au sujet de nos antécédents militaires leur permet de célébrer et de commémorer les contributions de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix et en situation de conflit armé, et de comprendre en quoi ces hommes et ces femmes ont aidé à façonner notre société et continuent de le faire.



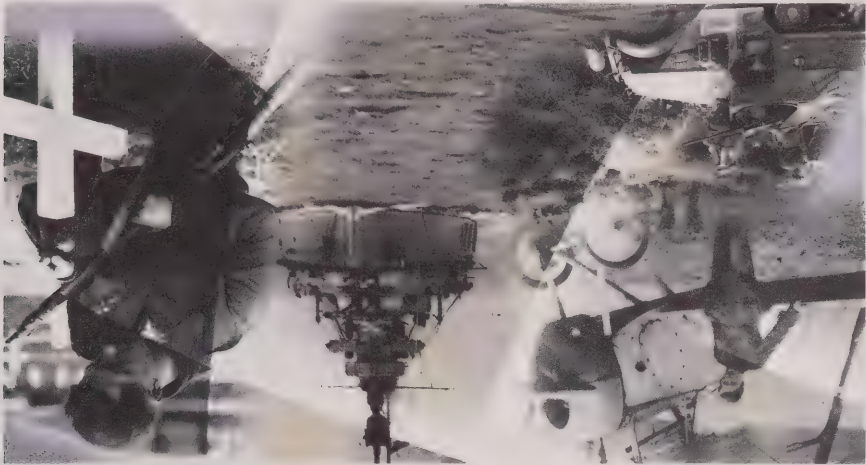
Résultat Stratégique n° 2 : Les Canadiens et les Canadiennes se souviennent de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix et en situation de conflit armé, et leur témoignent de la reconnaissance.

Activité de programme 2.1 : Le Canada se souvient					
Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (millions de \$)					
2009-2010		2010-2011		2011-2012	
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
103	44,8	103	44,8	103	44,8

Activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs	Date pour atteindre les objectifs
Les Canadiens et Canadiennes qui participent aux commémorations comprennent et connaissent la valeur des réalisations et des sacrifices des personnes qui ont servi le Canada en temps de guerre, de conflit armé et de paix.	Le pourcentage de Canadiens et Canadiennes qui sont conscients des contributions et des sacrifices des anciens combattants de notre pays (mesuré à tous les deux ans).	Objectifs	Date pour atteindre les objectifs
		60 p. 100	31 mars 2010

Les programmes du Souvenir visent à perpétuer le souvenir des réalisations et des sacrifices de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre, de paix et en situation de conflit armé, à inciter les

collectivités à commémorer ces réalisations et ces sacrifices, et à sensibiliser les collectivités à leur importance dans la vie des Canadiens et Canadiennes d'aujourd'hui.



## Points saillants de la planification

Pour obtenir le résultat escompté, Anciens Combattants Canada prévoit mener les activités suivantes :

- Renforcer les services de gestion de cas.
- Continuer d'améliorer le partenariat du MDN et d'ACC (p. ex., travailler avec le MDN pour améliorer le réseau conjoint de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel d'ACC et du MDN).
- Compléter les rénovations à l'Hôpital Sainte-Anne tôt en 2010.
- Continuer à développer des partenariats à l'Hôpital Saine-Anne pour améliorer les soins cliniques.
- Mettre à jour et moderniser les politiques, les processus et d'autres outils afin de

- Répondre aux besoins des groupes démographiques changeants de notre clientèle.
- Elaborer et mettre en œuvre un cadre visant à favoriser l'adoption d'une approche cohérente relativement à la surveillance et à la gestion du programme, de façon à pouvoir offrir aux clients un service efficace et adapté aux besoins.
- Améliorer l'accès des familles aux services et aux soins de santé mentale, et accroître l'accès à télésanté mentale.

## Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

Anciens Combattants améliore la santé des Canadiens et Canadiennes par le biais des avantages médicaux et des services de réadaptation qu'il offre à ses clients.



Activité de programme 1.2 : Soins de santé et réinsertion des anciens combattants					
Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (millions de \$)					
2009-2010			2010-2011		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
1 855	1 162,7	1 835	1 157,9	1 832	1 157,0

Activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs	Date pour atteindre les objectifs
AAC contribue au bien-être des clients en offrant des soins de santé et des services de réadaptation.	Le pourcentage de clients Anciens combattants qui ont démontré une amélioration dans leur qualité de vie	A être déterminé	31 mars 2011
	Le pourcentage des clients de l'autonomie des anciens combattants qui ont indiqué une amélioration ou le maintien de leur santé	75 p. 100	31 mars 2010

Anciens Combattants offre des soins de santé, un Programme pour l'autonomie des anciens combattants, des soins de longue durée et des mesures de soutien à la réadaptation et à la réinsertion dans la vie civile aux anciens combattants et à d'autres clients admissibles.

Le programme de soins de santé vise à améliorer la qualité de vie des clients d'Anciens Combattants, à favoriser l'autonomie et à offrir un continuum de soins pour faire en sorte que les clients demeurent à leur domicile et au sein de leur collectivité.



## Points saillants de la planification

Pour obtenir le résultat escompté, Anciens Combattants Canada prévoit mener les activités suivantes :

- Renforcer les services de gestion de cas.
- Mettre à jour et moderniser les politiques, les processus et d'autres outils afin de répondre aux besoins des groupes démographiques changeants de notre clientèle.

- Elaborer et mettre en œuvre un cadre visant à favoriser l'adoption d'une approche cohérente relativement à la surveillance et à la gestion du programme, de façon à pouvoir offrir aux clients un service efficace et adapté aux besoins.

## Avantages pour les Canadiens et Canadiennes

Anciens Combattants améliore la qualité de vie des Canadiens et Canadiennes grâce aux services d'indemnisation appropriés qu'il offre à ses clients.



SECTION II - ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR  
RÉSULTAT STRATÉGIQUE

Résultat Stratégique n° 1 : Les anciens combattants et les autres clients admissibles atteignent un niveau de bien-être idéal grâce à des programmes et des services qui soutiennent les soins et les traitements qui leurs sont apportés de même que leurs besoins en matière d'autonomie et de réinsertion.

Activité de programme 1.1 : Indemnités et soutien financier à l'intention des anciens combattants					
Ressources humaines (ETP) et Dépenses prévues (millions de \$)					
2009-2010			2010-2011		
ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues	ETP	Dépenses prévues
931	2 057,1	927	2 006,9	927	2 003,9

Activité de programme	Indicateurs de rendement	Objectifs	Date pour atteindre les objectifs
Les anciens combattants et les autres clients admissibles reçoivent des indemnités convenables qui contribuent à leur bien-être	Le pourcentage des clients qui considèrent que les programmes et les services qui leur sont offerts répondent adéquatement à leurs besoins (mesuré à tous les deux ans);	85 p. 100	31 mars 2010

Anciens Combattants offre aux personnes admissibles des pensions ou des indemnités d'invalidité ou de décès, ainsi qu'un soutien financier à titre d'indemnisation pour des difficultés en raison d'invalidités et de pertes de revenu. Anciens Combattants dispose d'une gamme complète et intégrée de programmes d'indemnisation et de bien-être visant à appuyer ses clients. Figurent au nombre de ces clients : les anciens combattants de la Première Guerre mondiale et de la Seconde Guerre mondiale, les anciens combattants de la guerre de Corée, les anciens vétérans des Forces canadiennes, les membres des Forces canadiennes, les époux, les conjoints de fait, certains civils et les survivants et personnes à charge du personnel militaire et civil. De plus, Anciens Combattants administre les pensions d'invalidité pour la Gendarmerie royale du Canada, en vertu d'un protocole d'entente.



- une augmentation de 9,1 millions de dollars en avantages médicaux, attribuable à l'accroissement de l'utilisation au fur et à mesure que vieillissent les clients.

\* Le 1<sup>er</sup> crédit englobe ce qui suit : frais administratifs et généraux engagés pour appuyer l'exécution des programmes (274,2 millions de dollars en 2009-2010, 277 millions de dollars en 2008-2009). Le reste du 1<sup>er</sup> crédit est pour : biens et services achetés au nom des anciens combattants, tels que les médicaments d'ordonnance, les soins de longue durée, etc. (639,4 millions de dollars en 2009-2010, 629,8 millions de dollars en 2008-2009); les services de santé, de réadaptation professionnelle et d'aide au placement de la nouvelle Charte des anciens combattants (9,8 millions de dollars en 2009-2010, 11,7 millions en 2008-2009); paiements à titre gracieux liés à l'utilisation de l'agent Orange à la BFC Gagetown (16 millions de dollars en 2009-2010, 52 millions de dollars en 2008-2009).

Postes votés et législatifs affichés dans le Budget Principal

(Millions de \$)		
Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	
1	Dépenses de fonctionnement - Anciens Combattants *	970,5
5	Dépenses en capital - Anciens Combattants	22,9
10	Subventions et contributions - Anciens Combattants	2 353,7
15	Dépenses de fonctionnement - Tribunal des anciens combattants (révision et appel) - Anciens Combattants	9,6
(L)	Contributions aux avantages sociaux des employés	40,7
(L)	Ministre des Anciens Combattants recevant un salaire et une allocation automobile	0,1
(L)	Redressement de la provision actuarielle de l'assurance des anciens combattants	0,2
(L)	Remboursement, aux termes de l'article 15 de la Loi sur les indemnités de service de guerre, des rajustements de compensation faits conformément à la Loi sur les terres destinées aux anciens combattants	-
(L)	Redressement de la provision actuarielle de l'assurance des soldats de retour au pays	-
(L)	Crédits de soutien à la réintégration en vertu de l'article 8 de la Loi sur les indemnités de service de guerre	-
Total pour le Portefeuille		3 397,7
		3 364,1

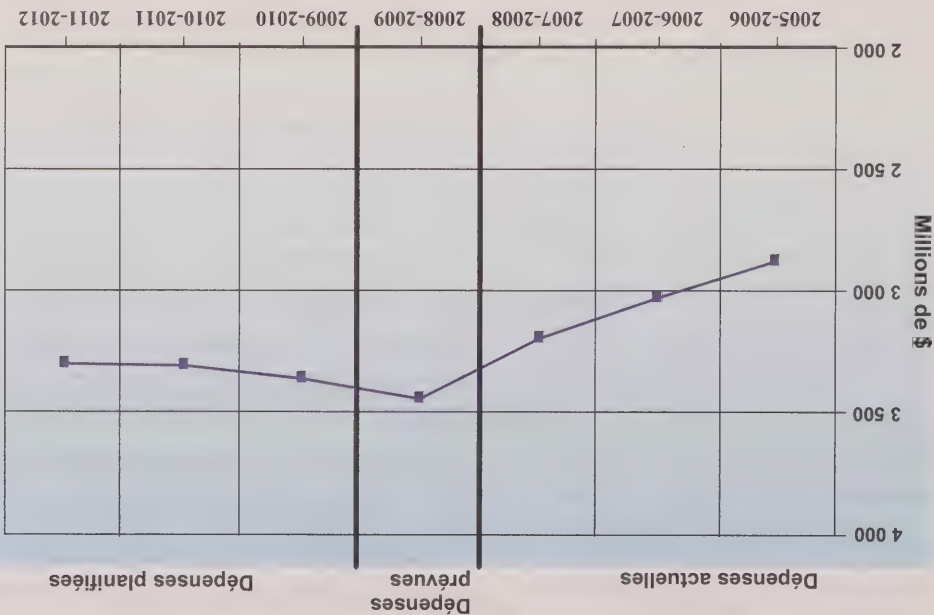
Le Budget principal des dépenses 2009-2010 est 3 364,1 millions de dollars, une baisse de 33,6 millions de dollars de 2008-2009.

Les principaux changements sont les suivants :

- une diminution de 38,9 millions de dollars en paiements à titre gracieux liés à l'utilisation de l'agent Orange à la BFC Gagetown;
- une diminution de 18,4 millions de dollars dans le financement des programmes offerts en vertu de la nouvelle Charte des anciens combattants, à partir du nombre estimatif de clients et des coûts moyens par client;
- une diminution de 12,3 millions de dollars dans le financement des pensions et indemnités d'invalidité, attribuable à une diminution de la clientèle des anciens combattants ayant servi en temps de guerre;
- une diminution de 11,8 millions de dollars dans le financement d'immobilisation pour le projet de rénovation de l'Hôpital Sainte-Anne, à partir du calendrier actuel du projet, et de la date d'achèvement estimative, au cours de l'exercice 2009-2010.
- une augmentation de 39,8 millions de dollars dans le cadre du Programme pour l'autonomie des anciens combattants, attribuable à la hausse des coûts et à l'usage du programme, ainsi qu'au versement de prestations d'entretien ménager et du terrain aux survivants à faible revenu ou handicapés.

Profil des dépenses

Tendances des dépenses  
d'Anciens Combattants



\$ millions de	Totaux					
	2005-2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010	2010-2011
	Actuel	Actuel	Actuel	Prévu	Planifié	Planifié
	2 881,4	3 028,0	3 196,5	3 447,3	3 364,1	3 309,0
						3 304,8

Les tendances relatives aux dépenses d'Anciens Combattants indiquent des augmentations réelles et prévues des dépenses tout au long de l'exercice 2008-2009. Ces augmentations sont attribuables à plusieurs facteurs : dont la mise en œuvre et l'intégration graduelle des programmes offerts en vertu de la nouvelle Charte des anciens combattants; les rajustements annuels selon l'indice des prix à la consommation pour les pensions d'invalidité; les améliorations apportées aux programmes dans le cadre du Programme pour l'autonomie des anciens combattants; les paiements à titre gracieux liés à l'utilisation de l'Agent Orange à la BFC Gagetown; et les fonds additionnels versés en vertu du Budget 2007 pour l'amélioration des services aux anciens combattants, l'établissement de cinq nouvelles cliniques de traitement des traumatismes liés au stress opérationnel et la mise en place du Bureau de l'Ombudsman des vétérans.

On s'attend à ce que les dépenses faites pendant les trois années de planification, jusqu'en 2011-2012, diminuent graduellement en raison d'une baisse du nombre d'anciens combattants ayant servi en temps de guerre qui ont accès aux programmes de pensions d'invalidité et d'avantages médicaux, et du dernier versement des paiements à titre gracieux liés à l'utilisation de l'Agent Orange à la BFC Gagetown.

rendre des décisions, et de les régler dans les délais auxquels s'attendent les demandeurs. Il importe d'évaluer les priorités concurrentes liées à la mise en œuvre des améliorations, pour faire en sorte que les demandeurs continuent d'avoir pleinement accès au programme de recours.

#### Prestation de services des partenaires en sous-traitance

Le Ministère peut encourir certains risques dans les domaines liés aux atteintes à la vie privée commises par des partenaires et aux manquements touchant la mise en place des contrats dans les délais prévus ou l'exécution de ces contrats. Pour gérer ces risques (peu probables, mais ayant des conséquences graves s'ils se concrétissent), le Ministère soumet les contrats à un examen obligatoire,

assure la gestion de l'information dans le cadre de tous les grands projets, négocie l'inclusion de normes concernant les documents électroniques, met en application des processus de surveillance des contrats efficaces, fait appel à des entrepreneurs qui ont des antécédents positifs sur le plan de l'exécution des contrats, maintiennent des communications proactives et assure un suivi actif. Plus particulièrement, ACC doit veiller à ce qu'un nouveau contrat pour le système fédéral de traitement des demandes de soins de santé (utilisé par ACC, la GRC et le MDN) soit en place en 2012. Ce système, qui assure le traitement des demandes de soins de santé et offre des services connexes, doit tenir compte des défis rattachés à la collecte, à la tenue et à l'interopérabilité de l'information électronique sur la santé.

## Niveaux de ressources

Le Portefeuille doit exécuter ses stratégies en fonction du recrutement, de la planification des ressources humaines, de l'apprentissage et de la formation, de façon à pouvoir remplir son mandat, qui consiste à servir nos clients, tout en continuant à satisfaire aux exigences du gouvernement du Canada sur le plan législatif et sur celui des initiatives. Il est parfois difficile de recruter un nombre suffisant d'employés hautement qualifiés, compte tenu du marché du travail actuel et de l'envergure de la formation spécialisée nécessaire. Le Portefeuille doit faire concurrence à d'autres ordres de gouvernement et au secteur privé, particulièrement dans les professions suivantes : infirmières autorisées, gestionnaires en administration publique, professionnels des services de santé, d'éducation, sociaux et communautaires. Pour gérer ces risques, nous collaborons avec les éducateurs et les établissements d'enseignement pour recruter des candidats qualifiés, établir des bassins de candidats préqualifiés et assurer la formation par rotation de postes des employés actuels. De plus, le nouveau bureau des ressources humaines en santé du PFSS agira à titre de point de coordination central des organismes des partenaires, en vue du recrutement et du maintien en poste des professionnels de la santé.

Le TACRA a réalisé des progrès en ce qui a trait à la réduction du nombre de demandes en attente d'une audience et fait face à des fluctuations dans l'enregistrement des nouvelles demandes. Les affaires étant moins nombreuses dans certains endroits d'audience, le Tribunal devra rectifier son processus d'établissement du calendrier pour continuer à tenir des audiences à une fréquence semblable dans les lieux d'audience. Les ressources financières du Tribunal, et la mesure dans laquelle il peut maintenir une équipe complète d'employés et de membres qualifiés, auront une incidence sur sa capacité d'établir le calendrier de traitement des demandes, de

des ressources humaines, nous faisons en sorte que les gestionnaires participent davantage à la planification des programmes nouveaux ou révisés, nous élaborons des outils pour recueillir des données démographiques sur le personnel, nous favorisons la transmission du savoir tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du Portefeuille. Pour assurer des services de qualité et en temps opportun à nos clients des FC, nous devons continuer de collaborer étroitement avec le MDN à l'amélioration de l'échange de l'information et de la prestation conjointe de services.

## Décisions concernant les services

En raison des changements connexes survenus aux systèmes et aux processus opérationnels, on s'attend à ce que les besoins et les demandes accrues des clients entraînent des niveaux de risque plus élevés. En outre, les attentes fluctuantes des Canadiens et Canadiennes et la nécessité d'un degré plus élevé de visibilité et de reddition de comptes peuvent poser problème dans un contexte culturel axé sur la prestation de services. Pour faire face à de telles difficultés, nous prévoyons les besoins, nous tenons les employés au courant des dossiers en évolution et nous faisons en sorte qu'il participent à la gestion de ces questions, nous procédons à des analyses de la conjoncture, nous formons et encadrons le personnel et nous continuons d'améliorer nos processus de prestation de services. Mentionnons également, parmi les moyens que nous prenons pour relever ces défis, le rôle que joue l'Ombudsman des vétérans lorsqu'il s'agit de cerner et de supprimer les obstacles aux services, d'appuyer les anciens combattants et de leur offrir des avantages.

de soins de santé, tout en réalisant des économies d'échelle. De plus, le Ministère collabore également avec les autorités sanitaires régionales, provinciales et territoriales afin de répondre aux besoins des clients et communiques régulièrement avec les organisations d'intervenants qui, au nom de leurs membres, font pression en vue de l'amélioration des services de santé, sociaux et de soins à domicile et de longue durée.

Les partenariats et la collaboration avec d'autres ministères gouvernementaux, des organismes d'intervenants et les organismes d'anciens combattants, sont essentiels pour la réalisation des programmes de commémoration. Dans le cadre du Programme des contributions aux partenaires, ACC appuie financièrement les groupes à but non lucratif qui mettent en œuvre des projets de restauration de cénotaphes et de monuments, et de commémoration. Le Ministère continue d'élargir sa portée auprès du public canadien en intégrant la commémoration aux activités non traditionnelles.

## Risques et défis

Le principaux risques liés à l'exécution de nos programmes peuvent être répartis en quatre catégories : Clients - besoins et démographie; Décisions concernant les services; Niveaux de ressources; et Prestation de services des partenaires en sous-traitance.

### Clients - besoins et démographie

Comme nous faisons face à un important changement démographique au sein de la clientèle, aux besoins diversifiés et toujours fluctuants des clients, ainsi qu'à l'inévitable perte de connaissances ministérielles qu'entraîne le départ à la retraite de personnel clé, notre défi consiste à faire en sorte que les programmes et les services du Portefeuille demeurent pertinents et répondent aux besoins de nos clients. Pour relever ce défi, nous avons recours à la planification intégrée

contribuera à la sécurité mondiale et créera des institutions plus solides.

Pour assurer l'efficacité de la fonction publique, le greffier du Conseil privé intervient dans quatre domaines prioritaires rattachés au renouvellement de la fonction publique, c'est-à-dire : la planification, le recrutement, le perfectionnement des employés et une infrastructure habilitante.

Les priorités, les programmes et les services d'ACC sont conformes aux priorités du gouvernement du Canada et du greffier du Conseil privé. Plus précisément, grâce à des initiatives comme le Plan intégré des ressources humaines et des activités, Anciens Combattants fait progresser les initiatives de renouvellement de la fonction publique du gouvernement et appuie les priorités économiques visant à assurer la saine gestion des finances publiques et à accroître l'efficacité du gouvernement. De plus, Anciens Combattants contribue à la priorité gouvernementale concernant la sécurité mondiale, à l'aide de programmes et de services qui appuient les membres et les vétérans des Forces canadiennes et leurs familles ainsi que les membres et ex-membres de la GRC.

### Partenariats

Les partenariats sont essentiels à la prestation des services alors qu'ACC s'efforce d'offrir aux clients des services qui leur sont accessibles plus près de leur lieu de résidence. À cet égard, nous faisons la liaison avec d'autres ministères fédéraux dont les mandats sont liés de plus près au nôtre. ACC et le MDN travaillent ensemble pour assurer la transition harmonieuse des membres des FC en voie d'être libérés et de leurs familles. Par le biais du Partenariat fédéral pour les soins de santé (PFSS), ACC et six partenaires fédéraux collaborent pour déterminer, promouvoir et mettre en œuvre des programmes de soins de santé plus efficaces, assurer un leadership stratégique et maintenir les niveaux de service

## Analyse du risque

### Environnement opérationnel

Les programmes d'Anciens Combattants Canada sont exécutés par le biais d'un réseau de plus de quarante (40) bureaux répartis dans l'ensemble du pays et à l'étranger. Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) tient des audiences à Charlottetown et partout au pays, et l'Ombudsman des vétérans a des bureaux à Charlottetown et Ottawa. Pour offrir ces services, le Portefeuille dispose d'environ 4 200 employés à temps plein et à temps partiel, et les dépenses prévues à cet égard pour 2009-2010 se chiffrent à un peu moins de 3,4 milliards de dollars.

### Clients

Le nombre total estimatif d'anciens combattants ayant servi en temps de guerre passera de 176 000 à 156 000 en 2009-2010, puis à 118 000 en 2011-2012; 47,5 p. 100 d'entre eux seront des clients d'ACC.

Le nombre de membres des Forces canadiennes servant dans le cadre de missions de maintien de la paix et de rétablissement de la paix, et d'autres opérations internationales, a beaucoup augmenté au cours des dernières années. Cette intensification du rythme opérationnel a eu pour résultat direct l'augmentation du nombre de traumatisés liés au stress opérationnel, et un besoin correspondant de soutien accru de la part d'ACC et du MDN pour les membres des FC et leurs familles. Même que le nombre total de vétérans des Forces canadiennes de 593 000 en 2011-2012 sera pratiquement le même nombre d'en 2009-2010, le nombre des clients des FC augmentera de 56 000 en avril 2009 à 64 000 en mars 2012 (11 p. 100 de la population des vétérans des FC).

La GRC continue aussi de faire face à de nombreux défis qui viennent s'ajouter au danger, aux risques et aux stress inhérents au travail de policier. Le nombre de pensions

### Contexte gouvernemental

L'Hôpital Sainte-Anne, notre seul et dernier établissement de soins de longue durée, constitue un élément important des programmes du Ministère. Il offre aux anciens combattants des soins de longue durée et des services de soutien de jour, en plus de fournir des services de santé mentale spécialisés aux membres et aux vétérans des FC. Les travaux de rénovation de l'hôpital, qui amélioreront la qualité de vie des anciens combattants, seront terminés tôt en 2010.

servir nos clients.

Lorsqu'ACC et le TACRA s'efforcent de supplémentaire sur le rendement opérationnel, l'état et continue d'exercer une pression conséquent beaucoup plus complexe qu'il ne L'environnement opérationnel est par ayant servi en temps de guerre. différentes de celles des anciens combattants la prestation de services, sont parfois très des membres des Forces canadiennes et de En outre, les demandes et les attentes accrues ces soins, continuent d'aller en augmentant. conjoints/conjointes, ainsi que l'intensité de ans en 2009-2010) et à leurs temps de guerre (dont l'âge moyen est de 87 en aide aux anciens combattants ayant servi en La demande de soins nécessaires pour venir

d'augmenter.

d'invalidité et d'avantages connexes qu'ACC dispense aux membres de la GRC continue

Priorités opérationnelles	Type	Liens au résultat stratégique	Description
Améliorer l'efficacité organisationnelle (ACC)	Priorité permanente	Résultat stratégique : Liens à tous les résultats stratégiques Activité de programme : Services internes	<p>Pourquoi s'agit-il d'une priorité? Les économies et l'amélioration des fonctions et des processus internes appuient une main-d'œuvre qui offrira le meilleur service possible à nos clients et à leurs familles.</p> <p>Plans pour respecter la priorité</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Participer au Programme de recrutement postsecondaire.</li><li>• Favoriser l'orientation et la formation en cours d'emploi des employés.</li><li>• Elaborer une stratégie d'apprentissage et de perfectionnement.</li><li>• Renforcer les capacités de vérification et d'évaluation en conduisant une gestion de projets plus rigoureuse, en prévoyant des examens externes d'assurance de la qualité et en menant diverses initiatives de planification des ressources humaines et de formation.</li><li>• Bonifier nos systèmes informatiques afin de supporter la prestation des services internes et externes mettant l'accent sur le service directement aux clients.</li><li>• Fixer des exigences concernant les états financiers vérifiés du Ministère.</li></ul>

Liens commémoratifs nationaux à Ottawa

Tombe du Soldat inconnu, Place de la confédération

Monument commémoratif de guerre du Canada, Place de la confédération

Chapelle du souvenir, Tour de la paix du Parlement

Monument commémoratif des infirmières militaires, Hall d'Honneur de l'édifice du Centre sur la Colline du Parlement

Monument honorant des Canadiens et Canadiennes morts en service (Monument de la guerre de Corée), pont Mackenzie King

Édifices commémoratifs de l'Est et de l'Ouest, rue Wellington

Monument commémoratif du maintien de la paix Canadien, rue Sussex

Monument national en l'honneur des anciens combattants autochtones, Parc de la confédération

Monument commémoratif des forces armées du Commonwealth à Ottawa, Ile Verte

Monument commémoratif d'incinération à Ottawa, Cimetière Beechwood



Priorités opérationnelles	Assurer le traitement équitable des anciens combattants, et voir à la protection des droits formulés dans la Déclaration des droits des anciens combattants (BOV).	Nouvelle	<p><b>Liens au résultat stratégique</b></p> <p><b>Résultat stratégique :</b> Les recommandations de l'ombudsman favorisent le traitement juste et équitable des clients admissibles.</p> <p><b>Activité de programme :</b> Examen indépendant et recommandations du Bureau de l'ombudsman des vétérans concernant les plaintes de clients individuels et d'ordre général.</p>	<p><b>Description</b></p> <p><b>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</b> Les sacrifices de nos anciens combattants sont reconnus grâce à la prestation équitable, juste et opportune de services, d'avantages et de mesures de soutien. La présence d'un porte-parole indépendant est essentielle pour veiller à ce que les engagements soient respectés.</p> <p><b>Plans pour respecter la priorité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Poursuivre les efforts visant à élaborer et mettre en œuvre des processus et des procédures au sein des principaux secteurs opérationnels (intervention précoce, recherche et enquêtes, opérations des communications).</li> <li>• Continuer d'entreprendre et de mener à bien des enquêtes systématiques sur les enjeux (p. ex. la bureaucratie, le programme des funérailles et d'enterrement, Soins de santé, Nouvelle Charte des anciens combattants, et mécanismes de révision et d'appel) qui sont identifiés par les intervenants, le ministre et l'ombudsman, ainsi qu'à la lumière des travaux de recherche.</li> </ul>
---------------------------	--	----------	---	--

Description	Liens au résultat stratégique	Type	Priorités opérationnelles
<p><b>Pourquoi s'agit-il là d'une priorité?</b></p> <p>On peut faire en sorte que les demandeurs et tous les Canadiens et Canadiennes disposent de renseignements sur le mandat, le programme et le processus de recours du Tribunal, tout en répondant aux besoins grandissants des demandeurs en matière d'information.</p> <p><b>Plans pour respecter la priorité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Accroître les communications externes et transmettre de l'information sur le programme d'appel.</li> <li>• Améliorer la conception du site Web et accroître le nombre des renseignements disponibles.</li> </ul>	<p><b>Résultat stratégique :</b></p> <p>Réglement équitable et efficace des appels relatifs aux pensions et aux indemnités d'invalidité et aux allocations d'anciens combattants interjetés par des anciens combattants canadiens, des vétérans et des membres toujours en service admissibles des Forces canadiennes, des clients de la Gendarmerie royale du Canada, des civils admissibles et leurs familles.</p> <p><b>Activité de programme :</b></p> <p>Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions et des indemnités d'invalidité</p>	<p>Priorité permanente</p>	<p>Communication active avec les appelants et les intervenants (TACRA)</p>

Priorités opérationnelles	Type	Liens au résultat stratégique	Description
Programme soutenu (TACRA)	Déjà établie	<p><b>Résultat stratégique :</b> Règlement équitable et efficace des appels relatifs aux pensions et aux indemnités d'invalidité et aux allocations d'anciens combattants interjetés par des anciens combattants canadiens, des vétérans et des membres toujours en service admissibles des Forces canadiennes, des clients de la Gendarmerie royale du Canada, des civils admissibles et leurs familles.</p> <p><b>Activité de programme :</b> Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions et des indemnités d'invalidité</p>	<p><b>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</b> Les demandeurs peuvent ainsi faire appel au mécanisme de recours d'un tribunal indépendant pour les demandes concernant les indemnités d'invalidité et les allocations aux anciens combattants.</p> <p><b>Plans pour respecter la priorité</b> • Offrir toutes les possibilités pour que les demandes soient entendues au plus tôt, et travailler avec les représentants pour instruire les affaires.</p>
Prestation améliorée des programmes (TACRA)	Priorité permanente	<p><b>Résultat stratégique :</b> Règlement équitable et efficace des appels relatifs aux pensions et aux indemnités d'invalidité et aux allocations d'anciens combattants interjetés par des anciens combattants canadiens, des vétérans et des membres toujours en service admissibles des Forces canadiennes, des clients de la Gendarmerie royale du Canada, des civils admissibles et leurs familles.</p> <p><b>Activité de programme :</b> Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions et des indemnités d'invalidité</p>	<p><b>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</b> Le fait d'améliorer l'exécution des programmes grâce à l'innovation et la technologie entraîne l'amélioration du processus pour les demandeurs.</p> <p><b>Plans pour respecter la priorité</b> • Établir un calendrier annuel des audiences de révision en collaboration avec des organismes représentatifs. • Utiliser la technologie pour accroître l'accès à l'information et le soutien aux décideurs. • Maintenir une équipe de membres et d'employés qualifiés.</p>

Priorités opérationnelles	Type	Liens au résultat stratégique	Description
<p>Mettre en œuvre une stratégie de la santé mentale pour augmenter la capacité du Ministère de répondre aux besoins de ses clients en matière de santé mentale (ACC)</p>	Priorité permanente	<p><b>Résultat stratégique :</b> Les anciens combattants et les autres clients admissibles atteignent un niveau de bien-être idéal grâce à des programmes et des services qui soutiennent les soins et les traitements qui leurs sont apportés de même que leurs besoins en matière d'autonomie et de réinsertion</p> <p><b>Soins de santé et réinsertion des anciens combattants</b></p>	<p>Compte tenu de la prévalence accrue des affections d'ordre psychologique et psychiatrique, le fait de venir en aide aux clients et à leurs familles (en leur offrant des services dont ils ont besoin, le plus près possible de leur localité) permettra à ces derniers de mener des vies satisfaisantes, productives et tournées vers l'avenir.</p> <p><b>Plans pour respecter la priorité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Améliorer l'accès des familles aux services de santé et aux soins.</li> <li>• Continuer à travailler avec le MDN afin d'améliorer le réseau conjoint d'ACC et du MDN pour le traitement du stress opérationnel.</li> <li>• Continuer à travailler avec les secteurs publics et privés dans les domaines de recherche en santé mentale.</li> <li>• Améliorer l'accès à la téléassistance mentale pour les clients vivant dans des régions rurales et éloignées.</li> </ul>
<p>Encourager les Canadiens et Canadiennes, particulièrement les jeunes, à participer à des activités de commémoration dans les collectivités (ACC)</p>	Priorité permanente	<p><b>Résultat stratégique :</b> Les Canadiens et Canadiennes se souviennent de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix et en situation de conflit armé, et leur témoignent de la reconnaissance</p> <p><b>Activité de programme :</b> Le Canada se souvient</p>	<p><b>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</b> Les anciens combattants ayant servi en temps de guerre sont en lien direct avec notre histoire. Nous devons les honorer, souligner la fin d'une époque et préserver le legs de ces hommes et de ces femmes. Il est également important de reconnaître et d'honorer les vétérans des Forces canadiennes.</p> <p><b>Plans pour respecter la priorité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Souligner trois 65<sup>e</sup> anniversaires importants (le jour J et la bataille de Normandie, la campagne d'Italie et la libération de la Belgique).</li> <li>• Continuer d'adapter et de mettre en œuvre la stratégie d'engagement des membres et des vétérans des Forces canadiennes.</li> <li>• Mettre l'accent sur les activités menées au Canada.</li> <li>• Continuer d'adapter et de mettre en œuvre la stratégie d'engagement pour les jeunes.</li> </ul>

Cette activité de programme soutient tous les résultats stratégiques du Portefeuille				
Activité de programme	Dépenses prévues 2008-2009	Dépenses planifiées		
		2009-2010	2010-2011	2011-2012
Services internes	88,5	82,5	82,4	82,1

Contribution des priorités aux résultats stratégiques

Anciens Combattants vise :

- quatre résultats stratégiques (deux pour Anciens Combattants Canada, un pour le Tribunal des anciens combattants (révision et appel), et un pour le Bureau de l'ombudsman des vétérans),
- six activités de programmes, et
- huit priorités.

Priorités opérationnelles	Type	Liens au résultat stratégique	Description
Améliorer les programmes et les services et les adapter aux besoins des anciens combattants, des vétérans des Forces canadiennes, des militaires en service, des autres clients et de leur famille (ACC)	Priorité permanente	<b>Résultat stratégique :</b> Les anciens combattants et les autres clients admissibles atteignent un niveau de bien-être idéal grâce à des programmes et des services qui soutiennent les soins et les traitements qui leurs sont apportés de même que leurs besoins en matière d'autonomie et de réinsertion  <b>Activités de programme :</b> financer à l'intention des anciens combattants Soins de santé et réinsertion des anciens combattants	<b>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</b> Il importe d'adapter nos programmes et nos services pour répondre aux besoins toujours nouveaux et diversifiés de nos clients.  <b>Plans pour respecter la priorité</b> • Renforcer les services de gestion de cas. • Mettre pleinement en œuvre l'initiative Avocats sans frontières du Bureau de services juridiques des pensions afin de permettre une répartition plus équitable des cas entre ses bureaux. • Continuer à améliorer l'exécution et l'harmonisation des services entre le Ministère de la Défense nationale (MDN) et ACC. • Compléter les rénovations à l'Hôpital Sainte-Anne tôt en 2010. • Continuer à développer des partenariats à l'Hôpital Sainte-Anne pour améliorer les soins cliniques. • Mettre à jour et moderniser les politiques, les processus et d'autres outils afin de répondre aux besoins des groupes démographiques changeants de notre clientèle. • Élaborer et mettre en œuvre un cadre visant à favoriser l'adoption d'une approche cohérente relativement à la surveillance et à la gestion du programme, de façon à pouvoir offrir aux clients un service efficace et adapté aux besoins.

des civils admissibles et leurs familles.				
Résultat stratégique n° 3 : Règlement équitable et efficace des appels relatifs aux pensions et indemnités d'invalidité et aux allocations d'anciens combattants interjetés par les anciens combattants canadiens, des vétérans et des membres toujours en service admissibles des Forces canadiennes, des clients de la Gendarmerie royale du Canada,				
Indicateurs de rendement		Le pourcentage des préoccupations des clients qui sont résolues efficacement.		
Objectifs		80 p. 100 des plaintes sont traitées dans 60 jours.		Date pour atteindre objectifs
		31 mars 2010		
Alignement aux priorités du Gouvernement du Canada				
Activité de programme		Dépenses prévues		
		2008-2009		
		2009-2010		
		2010-2011		
		Dépenses planifiées		
		2011-2012		
		11,2		
		11,2		
		11,2		
		13,6		
		11,2		
		11,2		
		11,2		
		La sécurité du revenu et l'emploi des Canadiens et Canadiennes		
		Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions et des indemnités d'invalidité		

Résultat stratégique n°4 : Les recommandations de l'ombudsman favorisent le traitement juste et équitable des clients admissibles.						
Indicateurs de rendement		Le pourcentage des cas et problèmes résolus grâce à la facilitation, à l'observation et à des recommandations.		85 p. 100		Date pour atteindre objectifs
		Le pourcentage des clients qui sont confiants que le BOV travaillent pour leur compte.		100 p. 100		
				31 mars 2010		
				31 mars 2010		
Objectifs						
Dépenses prévues		2009-2010		2010-2011		
programme		2008-2009		2011-2012		
Activité de				Alignement aux priorités du Gouvernement du Canada		
Examen indépendant et recommandations du Bureau de l'ombudsman des vétérans concernant les plaintes de clients individuels et d'ordre général.		5,8		5,8		
		5,8		5,8		
		5,8		5,8		
		La sécurité du revenu et l'emploi des Canadiens et Canadiennes				

**Résultat stratégique n°1 : Les anciens combattants et les autres clients admissibles atteignent un niveau de bien-être idéal grâce à des programmes et des services qui soutiennent les soins et les traitements qui leurs sont apportés de même que leurs besoins en matière d'autonomie et de réinsertion.**

Indicateurs de rendement	Objectifs	Date pour atteindre objectifs	À être déterminé	Dépenses planifiées			Alignement aux priorités du Gouvernement du Canada	Activité de programme	Dépenses prévues 2008-2009	Indemnités et soutien financier à l'intention des anciens combattants	Soins de santé et réinsertion des anciens combattants	
				31 mars 2010	31 mars 2010	31 mars 2011						
Le pourcentage des clients qui se disent satisfaits des programmes et des services offerts par Anciens Combattants Canada (mesuré à tous les deux ans)	85 p. 100	31 mars 2010		75 p. 100	31 mars 2010	31 mars 2011				2 170,7	1 120,5	
Le pourcentage des clients ayant servi en temps de guerre qui, après avoir été évalués au cours de l'année, ont mentionné que les programmes et les services d'Anciens Combattants Canada ont eu une incidence positive sur leur état de santé.										2 057,1	2 006,9	
Le pourcentage des clients des Forces canadiennes bénéficiant des programmes de la nouvelle Charte des anciens combattants qui ont mentionné une amélioration globale à leur état de santé.										2 003,9	1 157,9	
												Des Canadiens et Canadiennes en santé

<b>Résultat stratégique n°2 : Les Canadiens et Canadiennes se souviennent de ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix, et en situation de conflit armé, et leur témoignage de la reconnaissance</b>												
Indicateurs de rendement	Objectifs	Date pour atteindre objectifs	Dépenses planifiées			Alignement aux priorités du Gouvernement du Canada	Activité de programme	Dépenses prévues 2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	Le Canada se souvient
Le pourcentage de Canadiens et Canadiennes qui prennent part aux activités de commémoration.	15 p. 100	31 mars 2010										Une culture et un patrimoine canadiens dynamique

## Sommaire de planification

### Dépenses prévues et ressources humaines pour Anciens Combattants

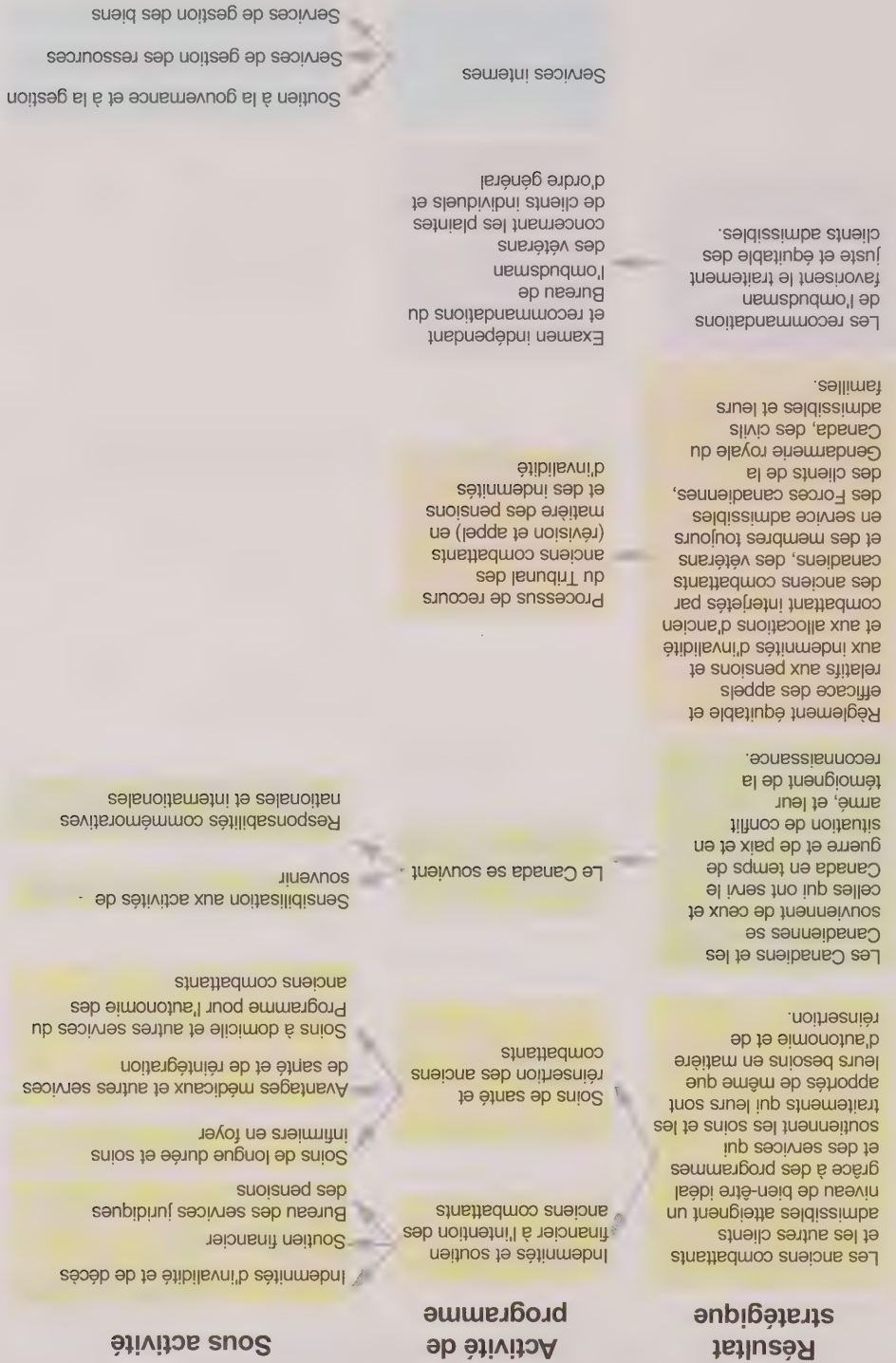
Ressources financières (Millions de \$)

	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Anciens Combattants Canada	3 347,1	3 292,0	3 287,8
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	11,2	11,2	11,2
Bureau de l'ombudsman des vétérans	5,8	5,8	5,8

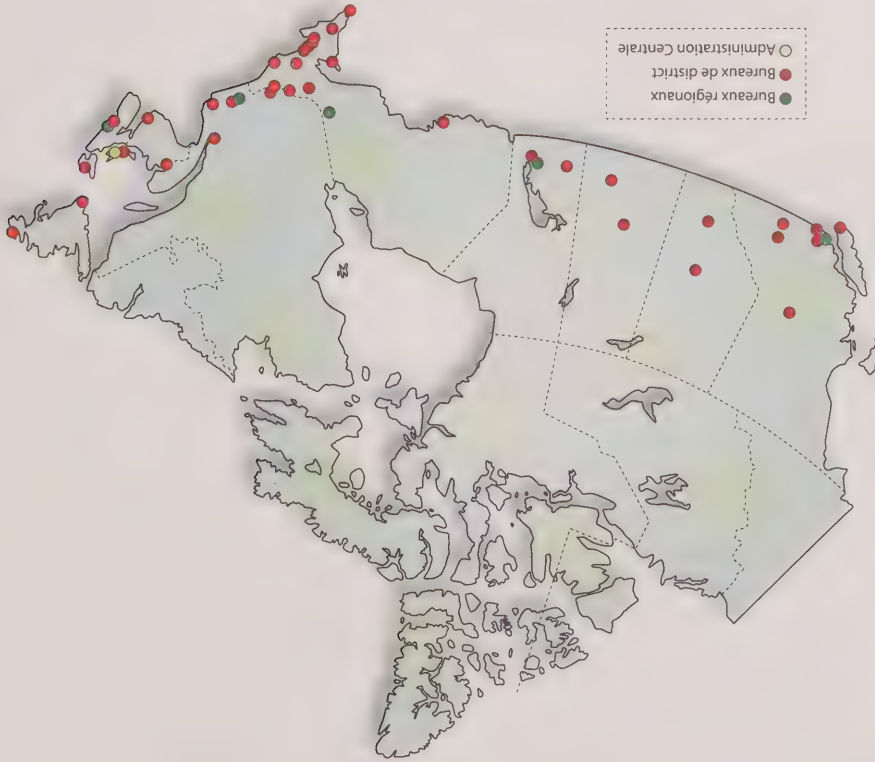
Ressources humaines - Équivalent temps-plein (ETP)

	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Anciens Combattants Canada	3 688	3 664	3 660
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)	121	121	121
Bureau de l'ombudsman des vétérans	40	40	40

# Architecture des activités de programmes



## Bureaux d'Anciens Combattants



<b>Région de l'Atlantique</b> Dartmouth, NB	<b>Région du Québec</b> Montréal, QC	<b>Bureaux de district</b> Toronto- Sunnybrook, ON Windsor, ON	<b>Bureaux de district</b> Brampton/ Mississauga, ON Hamilton, ON Kingston, ON London, ON North Bay, ON Ottawa, ON Owen Sound, ON Pembroke, ON Peterborough, ON Scarborough, ON Thunder Bay, ON	<b>Région de l'Ontario</b> Kirkland Lake, ON	<b>Bureaux de l'Ouest</b> Charlottetown, PE Vancouver, CB Winnipeg, MB	<b>Bureaux de l'Est</b> Vancouver, CB Victoria, CB Prince George, CB Surrey, CB
<b>Bureaux de district</b> Saint John, NB Campbellton, PE Charlottetown, PE St. John's, TN Corner Brook, TN Halifax, NE Sydney, NE	<b>Bureaux de district</b> Montréal, QC Gatineau, QC Shertbrooke, QC Québec, QC					

individuels, les demandes d'appel visant les décisions rendues par le ministre des Anciens Combattants au sujet des prestations d'invalidité.

Le Tribunal a pour objectif de veiller à ce que les anciens combattants, le personnel des Forces canadiennes, les membres de la Gendarmerie royale du Canada, certains civils ou leurs personnes à charge respectives touchent les prestations d'invalidité auxquelles ils ont droit en vertu de la loi. Il offre deux niveaux de recours aux demandeurs insatisfaits et constitue le niveau final d'appel pour les décisions concernant les allocations aux anciens combattants. Le Tribunal s'est engagé à protéger les valeurs d'impartialité, d'excellence, d'intégrité et de respect dans l'exercice de ses activités quotidiennes, et à offrir un programme de recours efficace et indépendant.

**Ombudsman des vétérans**

Le bureau de l'Ombudsman des vétérans joue un rôle important à sensibiliser le Canada aux besoins et aux préoccupations des anciens combattants. L'Ombudsman leur fournit la possibilité de porter leurs problèmes à l'attention du Ministre. L'Ombudsman peut soulever les enjeux relatifs concernant les règlements et les processus ministériels lorsqu'il jugera que des modifications aux structures ou aux règlements sont nécessaires pour mieux répondre aux besoins des clients et peut aussi soulever des questions au sujet des cas de certains clients assujettis au processus d'appel ministériel (à l'exclusion des cas qui peuvent être portés en appel devant le TACRA). De plus, l'Ombudsman vient en aide aux anciens combattants et aux vétérans en leur transmettant de l'information sur les programmes et les services du Ministre. L'Ombudsman fournit un rapport annuel au Ministre, qui le présente à la Chambre des communes.

Les survivants et les principaux dispensateurs de soins admissibles peuvent bénéficier de services d'entretien ménager et d'entretien du terrain. De mars 2009 à mars 2010, le nombre de clients du PAAc chute par 2 p.100, à 99 000. En raison d'une augmentation des dépenses et de l'utilisation du programme, celles-ci augmentent de 2 p.100 à 292 millions de dollars, ce qui ne comprend pas les soins intermédiaires fournis en foyer inclus avec les soins à longue durée.

#### *Soins de longue durée - ACC vient en aide aux anciens combattants occupant des lits de soins de longue durée au sein d'un réseau national d'établissements communautaires, dans des établissements ministériels ou dans des établissements contractuels plus grands où les anciens combattants bénéficient d'un accès prioritaire aux lits. L'Hôpital Sainte-Anne, situé à Montréal, est le dernier hôpital fédéral administré par le Ministère. On prévoit que le coût total des soins de longue durée s'élèvera à 366 millions de dollars en 2009-2010.*

#### *Avantages médicaux - Le Programme de soins de santé d'ACC offre aux anciens combattants et aux autres clients admissibles des traitements et d'autres avantages liés à la santé, incluant les avantages médicaux, des services de soins de santé personnalisés tels que des avis et des renseignements, l'évaluation des besoins, la défense des droits des patients et les aiguillages. Le Programme de soins de santé est conçu de façon à améliorer la qualité de vie des clients, à favoriser leur autonomie et à offrir un continuum de soins pour faire en sorte que les clients demeurent chez eux et dans leur propre collectivité. En 2009-2010, environ 100 000 clients, pour un coût annuel estimatif de 316 millions de dollars, recevront des avantages médicaux, qui englobent des soins médicaux et dentaires; des soins chirurgicaux et des prothèses; des médicaments sur ordonnance et des adaptations au domicile; le remboursement des frais des déplacements effectués pour recevoir des avantages; et les allocations de*

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Ottawa pendant que deux millions de télespectateurs l'ont vue à la télévision). À l'échelle internationale, ACC s'attend à un million de visiteurs aux lieux historiques nationaux du Monument-du-Canada à Vimy et du Parc-et-Monument-Commemoratifs-de-Terre-Neuve-a-Beaumont-Hamel, soit un total de deux millions de visiteurs aux lieux d'ACC en Europe, y compris le Monument commémoratif canadien à Green Park, Londres (Angleterre).

#### **Tribunal des anciens combattants**

Le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) est un tribunal quasi judiciaire qui n'a aucun lien de dépendance avec Anciens Combattants Canada. Il a pleine compétence pour entendre, à la demande de requérants

## Raison d'être

La contribution du Canada à la paix et à la sécurité mondiales, que ce soit en tant qu'allié ou partenaire dans le maintien de la paix, a été chèrement payée par nos anciens combattants. La principale raison d'être d'Anciens Combattants est de rembourser la dette de gratitude nationale envers ceux qui nous ont laissés, à nous, Canadiens et Canadiennes, l'héritage et la sécurité dont nous continuons de jouir.

La diversité de la clientèle que nous servons témoigne les contributions du Canada à la paix et à la sécurité mondiales. En plus des anciens combattants de la Première Guerre mondiale, de la Seconde Guerre mondiale et de la guerre de Corée, notre clientèle se compose également de vétérans et de membres encore en service des Forces canadiennes (FC), de la Gendarmerie royale du Canada (GRC), et de certains civils, de même que des membres admissibles de leur famille (survivants et personnes à charge).

**Responsabilités**

Le portefeuille des Anciens Combattants se compose des suivants : *Anciens Combattants Canada* (ACC) – le Ministère – le *Tribunal des anciens combattants (révision et appel)* (TACRA) – le Tribunal et le Bureau de l'ombudsman des vétérans (BOV).

## Anciens Combattants Canada

La mission d'Anciens Combattants Canada comporte deux volets : offrir des services et des avantages exemplaires axés sur les clients et répondant à leurs besoins, en reconnaissant des services qu'ils ont rendus; et préserver le souvenir des anciens combattants.

Le Ministère offre une gamme de programmes destinés aux personnes souffrant d'invalidités liées au service militaire. Par le biais de la *Loi sur les pensions*, 163 000 clients d'Anciens Combattants et de la GRC toucheront une pension d'invalidité en

2009-2010, et on prévoit à cet égard des dépenses annuelles de 1 744 millions de dollars. Dans le cadre du processus de recours, le Bureau de services juridiques des pensions (BSJP) offre des avis juridiques gratuits ainsi qu'un service de représentation devant le Tribunal des anciens combattants (révision et appel) pour les clients insatisfaits des décisions rendues relativement à leurs prestations d'invalidité.

La *nouvelle Charte des anciens combattants* est une initiative axée sur la clientèle qui offre aux vétérans des Forces canadiennes et à leurs familles le soutien dont ils ont besoin pour réaliser la transition vers la vie civile. La vaste gamme de programmes englobe des services de réadaptation, des avantages médicaux, une aide au placement, un soutien financier et des indemnités d'invalidité. Les clients de la nouvelle Charte des anciens combattants ne sont pas tenus de toucher une indemnité d'invalidité pour avoir accès à d'autres programmes et à d'autres services. Incluant les indemnités d'invalidité que touchent 4 600 militaires et vétérans des Forces canadiennes, on prévoit que les dépenses au titre des programmes de la nouvelle Charte des anciens combattants se chiffreront à 220 millions de dollars en 2009-2010.

ACC offre trois programmes de soins de santé importants : le Programme pour l'autonomie des anciens combattants (PAAc); les soins de longue durée; et les avantages médicaux.

Le *Programme pour l'autonomie des anciens combattants* (PAAc) est un programme national de soins à domicile qu'offre ACC pour aider les clients à demeurer autonomes et en bonne santé dans leur propre foyer ou dans leur collectivité. Se voulant le complément d'autres programmes fédéraux, provinciaux ou municipaux, le PAAc répond aux besoins des clients grâce à des services comme les services d'entretien ménager et d'entretien du terrain, les soins ambulatoires, le transport, les adaptations au domicile et les soins intermédiaires fournis en foyer d'accueil.

## Message du président



En tant que président par intérim du Tribunal des anciens combattants (révision et appel), je suis heureux de partager avec vous nos plans et priorités pour 2009-2010. Nous traversons un moment de transition et de changement pour le Tribunal alors que nous disons au revoir à notre président sortant, M. Victor Marchand, qui a passé les cinq dernières années avec nous, et souhaitons la bienvenue à un nouveau président, lequel va guider le Tribunal dans son service envers les anciens combattants.

Le Tribunal fournit un processus de recours indépendant aux anciens combattants, aux membres des Forces canadiennes et de la Gendarmerie royale du Canada, et à leurs familles, qui ne sont pas satisfaits des décisions prises par Anciens Combattants Canada au sujet de leurs demandes de prestations d'invalidité. En 2009-2010, nous continuerons à changer la manière dont nous travaillons afin d'assurer que notre programme répond aux besoins de nos requérants.

La plus grande priorité du Tribunal est d'entendre, d'arbitrer et de traiter les demandes de révisions et d'appels de façon équitable et expéditive. Nous faisons face à beaucoup de défis avec cette responsabilité unique. Ceci dit, nous travaillerons fort à améliorer nos processus en utilisant la nouvelle technologie et par le biais de dialogue avec le Bureau de services juridiques des pensions et la Légion royale canadienne.

Le Tribunal s'engage aussi à offrir au grand public des renseignements précis sur ses processus et son rendement. Nous continuerons à améliorer nos progrès de l'année dernière afin d'élaborer des outils et des stratégies pour mieux communiquer avec nos requérants et avec tous les Canadiens et Canadiennes.

Je me réjouis des défis à venir alors que nous continuons à servir nos requérants avec intégrité, impartialité et excellence.

*James MacPherson*  
James MacPherson

Président par intérim  
Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

## SECTION I - SURVOL

## Message du ministre

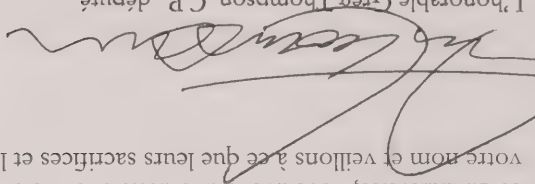


À titre de ministre des Anciens Combattants, c'est avec grande fierté que je vous présente le *Rapport sur les plans et les priorités 2009-2010*. Ce rapport indique les domaines auxquels Anciens Combattants consacrera ses énergies afin d'appuyer nos engagements en matière de service axé sur la clientèle pour les hommes, les femmes et leurs familles qui comptent sur nous. Nous continuerons de faire en sorte que chaque personne qui se tourne vers Anciens Combattants Canada pour de l'aide, soit traitée avec respect, dignité et équité.

Compte tenu des événements qui secouent présentement la planète, les hommes et les femmes qui servent notre pays en Afghanistan et dans d'autres zones de conflit sont confrontés à des environnements imprévisibles et dangereux. Nous nous attendons à ce que le nombre de nos clients des Forces canadiennes ne cesse d'augmenter dans un avenir prévisible. Pour faire face à la situation, Anciens Combattants Canada poursuivra l'amélioration des services offerts dans le cadre de la nouvelle Charte des anciens combattants, qui aide les membres et vétérans des Forces canadiennes et leurs familles à réussir leur transition vers la vie civile.

Nos anciens combattants plus âgés, ceux qui ont les premiers illustré la prouesse militaire du Canada à la face du monde, présentent des besoins très différents. Bien qu'ils soient de moins en moins nombreux, leurs besoins en matière de soins augmentent. Nous nous engageons auprès de ces anciens combattants et de leurs familles à continuer à améliorer nos programmes et nos services. Cette année, afin d'honorer les sacrifices et les réalisations des hommes et des femmes qui ont servi le Canada, le Ministère soulignera le 65<sup>e</sup> anniversaire du jour J, de la bataille de Normandie, de la campagne d'Italie et de la libération de la Belgique. En plus de préserver l'héritage laissé par nos anciens combattants ayant servi en temps de guerre, nous concentrerons nos efforts sur une reconnaissance accrue de nos vétérans des Forces canadiennes et sur les activités de commémoration tenues au Canada.

Je suis fier du personnel d'Anciens Combattants Canada et de son engagement exceptionnel envers les anciens combattants ayant servi en temps de guerre, les militaires et vétérans des Forces canadiennes, les clients de la Gendarmerie royale du Canada et leurs familles. En tant que Canadiens et Canadiennes, nous avons une dette énorme envers nos anciens combattants. Nous les servons en votre nom et veillons à ce que leurs sacrifices et leurs réalisations soient reconnus et honorés.

  
L'honorable Greg Thompson, C.P., député  
Ministre des Anciens Combattants



**TABLE DES MATIÈRES**

<b>SECTION I - SURVOL</b>	1
Message du ministre	1
Message du président	2
Raison d'être	3
Responsabilités	3
Bureaux d'Anciens Combattants	6
Architecture des activités de programmes	7
Sommaire de planification	8
Analyse du risque	17
Profil des dépenses	21
Postes votés et législatifs affichés dans le Budget Principal	22
<b>SECTION II - ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMME PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE</b>	24
Indemnités et soutien financier à l'intention des anciens combattants	24
Soins de santé et réinsertion des anciens combattants	26
Le Canada se souvient	28
Processus de recours du Tribunal des anciens combattants (révision et appel) en matière des pensions et des indemnités d'invalidité	30
Examen indépendant et recommandations du Bureau de l'ombudsman des vétérans concernant les plaintes de clients individuels et d'ordre général	32
Services internes	34
<b>SECTION III - RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES</b>	36
Principales données financières	36
Liste de tableaux électroniques	37
Sites Web	37
Demandes de renseignements généraux	37
Publications du Portefeuille	37

# MANDAT

## Anciens Combattants Canada

Le mandat d'Anciens Combattants Canada découle de lois, de règlements et des décrets, notamment la *Loi sur le ministère des Anciens Combattants*, qui attribue au ministre des Anciens Combattants les responsabilités suivantes :

« [...] aux soins, au traitement ou à la réinsertion dans la vie civile de personnes ayant servi soit dans les Forces canadiennes ou dans la marine marchande du Canada, soit dans la marine, la marine marchande, l'armée de terre ou l'aviation de Sa Majesté, de personnes qui ont pris part, d'une autre manière, à des activités reliées à la guerre, et de personnes désignées [...] aux soins de leurs survivants ou des personnes à leur charge [...] ».

Par le biais d'un décret, Anciens Combattants Canada s'efforce de maintenir le souvenir des réalisations et des sacrifices consentis par ceux et celles qui ont servi le Canada en temps de guerre et de paix.

## Tribunal des anciens combattants (révision et appel)

Le Tribunal des anciens combattants (révisions et appel) est un tribunal quasi judiciaire qui n'a aucun lien de dépendance avec Anciens Combattants Canada. Le Tribunal détient le pouvoir entier et exclusif de recevoir toutes les demandes de révision ou d'appel qui peuvent lui être soumises conformément à la Loi sur les vétérans, la Loi sur les mesures de réinsertion et d'indemnisation des militaires et vétérans des Forces canadiennes Partie III , et à la Loi sur les allocations aux anciens combattants, et autres lois du Parlement. Dans le cadre de ces lois, toutes les questions liées aux appels sont autorisées par la Loi sur le Tribunal d'appel des anciens combattants (révision et appel).

## Bureau de l'ombudsman des vétérans

L'ombudsman des vétérans est un agent indépendant qui relève directement du ministre. Il est impartial et a le mandat de faire respecter la Déclaration des droits des anciens combattants, de recevoir et d'examiner les plaintes liées aux programmes et services fournis ou administrés par Anciens Combattants ou à la Déclaration des droits des anciens combattants. En outre, l'ombudsman aide les vétérans en les informant sur les programmes et services du Ministère.

# Anciens Combattants

## Rapport sur les plans et les priorités pour 2009-2010



L'Honorable Greg Thompson, C.P., député  
Ministre des Anciens Combattants

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

**Partie II – Le budget principal des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1er mars ou avant.

**Partie III – Le Plan de dépenses du ministère** est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre librairie local ou par la poste auprès de :  
Éditions et Services de dépôt

Ottawa ON KIA 0S5  
Travaux publics et Services gouvernementaux Canada

Téléphone : 613-941-5595

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et É.-U.)  
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et É.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2010-III-82  
ISBN : 978-0-660-63904-8



# Anciens Combattants Canada

Budget des dépenses  
2009-2010

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités



# Western Economic Diversification Canada

2009-10  
Estimates



Part III—Report on Plans and Priorities

Canada

## The Estimates Documents

Each year, the government prepares Estimates in support of its request to Parliament for authority to spend public monies. This request is formalized through the tabling of appropriation bills in Parliament. The Estimates, which are tabled in the House of Commons by the President of the Treasury Board, consist of the following:

**Part I—The Government Expense Plan** provides an overview of federal spending and summarizes the key elements of the Main Estimates.

**Part II—The Main Estimates** directly support the Appropriation Act. The Main Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in subsequent appropriation bills. Parliament will be asked to approve these Votes to enable the government to proceed with its spending plans. Parts I and II of the Estimates are tabled concurrently on or before March 1.

**Part III—Departmental Expenditure Plans**, which is divided into two components:

- 1) **Reports on Plans and Priorities (RPP)** are individual expenditure plans for each department and agency (excluding Crown corporations). These reports provide increased levels of detail over a three-year period on an organization's main priorities by strategic outcome(s), program activity(ies) and planned/expected results, including links to related resource requirements. The RPPs also provide details on human resource requirements, major capital projects, grants and contributions, and net program costs. They are tabled in Parliament by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation-dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*. These documents are usually tabled on or before March 31 and referred to committees, which may then report to the House of Commons pursuant to Standing Order 81(7).
- 2) **Departmental Performance Reports (DPR)** are individual department and agency accounts of results achieved against planned performance expectations as set out in respective RPPs. These Performance Reports, which cover the most recently completed fiscal year, are tabled in Parliament in the fall by the President of the Treasury Board on behalf of the ministers who preside over the appropriation dependent departments and agencies identified in Schedules I, I.1 and II of the *Financial Administration Act*.

**Supplementary Estimates** directly support an Appropriation Act. The Supplementary Estimates identify the spending authorities (Votes) and amounts to be included in the subsequent appropriation bill. Parliamentary approval is required to enable the government to proceed with its spending plans. Supplementary Estimates are normally tabled twice a year, the first document in late October and a final document in late February. Each Supplementary Estimates document is identified alphabetically A, B, C, etc. Under special circumstances, more than two Supplementary Estimates documents can be published in any given year.

The Estimates, along with the Minister of Finance's Budget, reflect the government's annual budget planning and resource allocation priorities. In combination with the subsequent reporting of financial results in the Public Accounts and of accomplishments achieved in DPRs, this material helps Parliament hold the government to account for the allocation and management of public funds.

©Her Majesty the Queen in Right of Canada, represented  
by the Minister of Public Works and Government Services, 2009.

This document is available in multiple formats upon request.

This document is available on the TBS website at the following address: <http://www.tbs-sct.gc.ca>.

Available through your local bookseller or by mail from  
Publishing and Depository Services  
Public Works and Government Services Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

Telephone: 613-941-5995  
Orders Only: 1-800-635-7943 (Canada and U.S.A.)  
Fax: 613-954-5779 or 1-800-565-7757 (Canada and U.S.A.)  
Internet: <http://publications.gc.ca>

Catalogue No.: BT31-2/2010-III-1  
ISBN: 978-0-660-63794-5

# Western Economic Diversification Canada

2009–2010  
Estimates

Part III – Report on Plans and Priorities



# Table of Contents

<b>Minister's Message .....</b>	<b>1</b>
<b>Minister of State's Message .....</b>	<b>2</b>
<b>Section I – Department Overview .....</b>	<b>3</b>
1.1 Summary Information.....	3
Raison d'être & Responsibilities .....	3
Strategic Outcomes .....	4
Program Activity Architecture .....	5
1.2 Planning Summary .....	6
Financial Resources .....	6
Human Resources .....	6
Contribution of Priorities to Strategic Outcomes .....	10
Risk Analysis .....	13
Expenditure Profile .....	15
<b>Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome .....</b>	<b>17</b>
2.1 Strategic Outcome .....	17
2.1.1 Program Activity: Business Development and Entrepreneurship.....	17
2.1.2 Program Activity: Innovation.....	19
2.2 Strategic Outcome .....	20
2.2.1 Program Activity: Community Economic Planning, Development, & Adjustment .....	21
2.2.2 Program Activity: Infrastructure .....	22
2.3 Strategic Outcome .....	23
2.3.1 Program Activity: Collaboration and Coordination .....	24
2.3.2 Program Activity: Advocacy.....	25
2.3.3 Program Activity: Research & Analysis .....	26
2.4 Strategic Outcome .....	27
2.4.1 Program Activity: Internal Services .....	27
<b>Section III: Supplementary Information .....</b>	<b>28</b>
3.1 List of Tables.....	28
3.2 Other Items of Interest .....	28

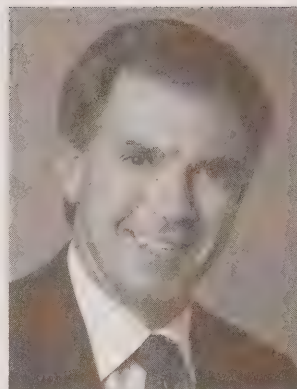


# Minister's Message

## *Protecting Western Canada's Future*

As Minister responsible for Western Economic Diversification, I am pleased to present the department's *Report on Plans and Priorities for 2009–2010*.

Since 1987, Western Economic Diversification Canada (WD) has worked on behalf of western Canadians to ensure the long-term development and diversification of a dynamic regional economy. Western Canada's rich and diverse natural heritage, coupled with a growing innovation and entrepreneurial culture, contributes to the region's economic stability and prosperity.



As Canada navigates today's global economic uncertainty, WD will continue to work to help address the challenges faced by western communities and businesses. Now more than ever, WD's role supporting economic diversification and investing in innovation and economic development will help to effectively bridge the gap between economic downturn and recovery.

In the coming year, WD will continue to strengthen Western Canada's economy by the economy investing in projects, programs and partnerships that support entrepreneurship, strengthen and contribute toward a sound economic future for western Canadians.

A stylized, handwritten signature in dark ink, likely belonging to The Honourable Jim Prentice. The signature is fluid and cursive, with a long horizontal stroke extending to the right.

The Honourable Jim Prentice, P.C., Q.C., M.P.

# Minister of State's Message

*New ideas, new business, new jobs*

Western Canada's abundance of natural resources, entrepreneurial talent, and innovative leaders make the West a truly dynamic economic driver for Canada. Western Economic Diversification Canada (WD) continues to build a sound western economy by growing new ideas, supporting new business, and creating new jobs.

Innovation drives economic growth – it is about the *new ideas* that bring economic benefits from research. WD will concentrate its investments in research and development while focusing on bringing new products, services, and technologies to market. WD investments in the research, technologies, and people that create value from ideas position the West as a leader in innovation. Through innovation, we strengthen the economy for the long-term.



WD has taken many steps to support our entrepreneurs and this support fuels *new business*. Entrepreneurs have access to 100 points of service across the West that provide business advice and services to help them succeed by improving skills, increasing access to capital, and expanding participation in key export markets.

WD also works closely with western communities to diversify their economies. By helping communities take advantage of economic opportunities and adjust to changing economic circumstances, we are maintaining and creating *new jobs*. Combined with our delivery of community infrastructure, on behalf of Infrastructure Canada through the *Building Canada* plan, we are strengthening the West for the long-term.

It is important that our programs and policies remain relevant and effective for the West. In order to achieve these goals, WD regularly consults with western Canadians to better understand regional needs and represents the West in national decision making.

As we move forward, we will continue to help build on regional strengths to diversify the western economy by investing in western communities, entrepreneurs and innovators. At WD, we know that a strong West will mean a stronger Canada.

A stylized, handwritten signature in dark ink, appearing to read 'Lynne Yelich'.

The Honourable Lynne Yelich, P.C., M.P.

# Section I – Department Overview

## 1.1 Summary Information

### Raison d'être & Responsibilities

Western Economic Diversification Canada was established in 1987 to lessen the West's (Manitoba, Saskatchewan, Alberta and British Columbia) strong economic dependence on its natural resources. Under the *Western Economic Diversification Act*, 1988, the department is mandated to:

“promote the development and diversification of the economy of Western Canada and to advance the interests of the West in national economic policy, program and project development and implementation.”

WD's Deputy Minister (DM) is based in its Headquarters office in Edmonton, Alberta. Regional offices are located in each of the western provinces – Vancouver, Edmonton, Saskatoon, and Winnipeg, with a liaison office in Ottawa and regional satellite offices in Calgary and Victoria.

WD's programs to encourage entrepreneurship, innovation and community economic development are supported by the Department's leadership and coordination role in furthering western interests and responding to western challenges. The Department works strategically through partnerships – with all orders of government, academic and research institutes, industry associations, and not-for-profit organizations – to implement initiatives that leverage funds and expertise for the benefit of the West and westerners.

#### **Vision**

***To be leaders in creating a more diversified western Canadian economy that has strong, competitive and innovative businesses and communities***

Through its core resources, WD:

- Implements multi-year contribution programming such as the Western Economic Partnership Agreements (WEPAs) with western stakeholders. These agreements between the Government of Canada and the four western provinces address economic challenges by investing in shared priorities that include –
  - supporting the creation and growth of research and development, with a focus on getting new products, technologies and services out to market;
  - supporting trade and investment;
  - enhancing business productivity and competitiveness; and
  - increasing value-added production in traditional industries.
- Invests in pan-western and other projects that are focused on delivering results that contribute to WD's Strategic Outcomes; and

- Supports the Western Canada Business Service Network which provides more than 100 points of service in rural and urban communities across the West where entrepreneurs can get assistance in starting and growing businesses.

In support of national initiatives on behalf of the federal government, WD also:

- Delivers initiatives to mitigate the impact of the Mountain Pine Beetle infestation in the province of BC; and
- Works with provinces and municipalities to deliver a variety of infrastructure programming in the West, in partnership with Transport, Infrastructure and Communities Portfolio departments.

## Strategic Outcomes

In order to effectively pursue its mandate, WD aims to achieve the following strategic outcomes:

1. **The western Canadian economy is competitive, expanded and diversified** -Entrepreneurship and Innovation
2. **Communities in Western Canada are economically viable** -Community Economic Development
3. **Policies and programs that strengthen the western Canadian economy** – (Policy, Advocacy and Coordination)

During this reporting period, WD will focus on the following operational priorities in order to achieve progress towards its Strategic Outcomes and better results for Canadians:

- Technology Commercialization,
- Trade and Investment,
- Business Productivity and Competitiveness, and
- Rural Diversification.

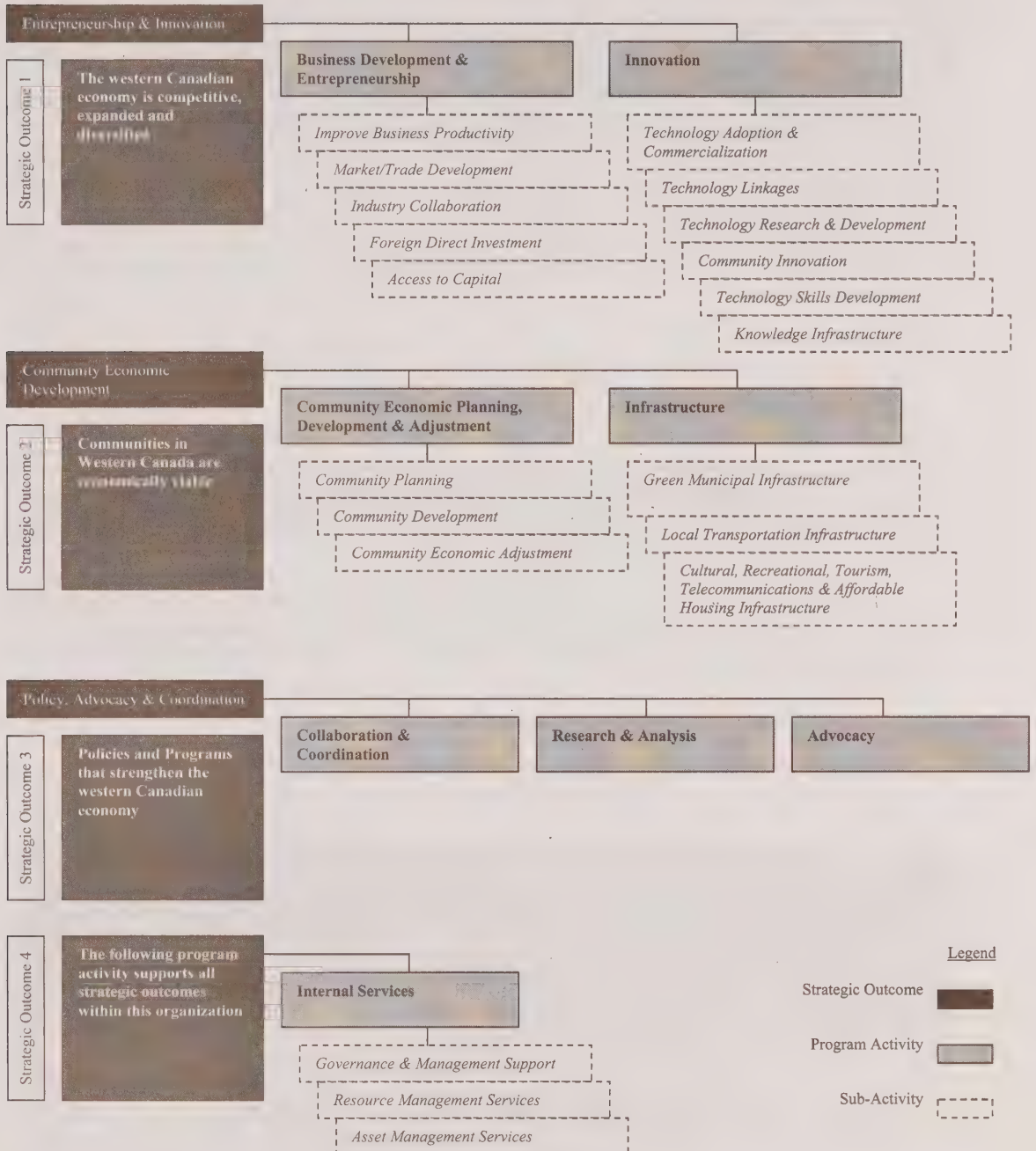
In addition, the Department has chosen to focus attention on the following management priorities which commit WD to strive towards a level of excellence in the management of its allocated resources in pursuing its Strategic Outcomes:

- Public Service Renewal,
- Performance Measurement, and
- Integrated Risk Management.

Through these investments, along with WD's leadership in advocating for and responding to western challenges, WD is building a stronger West in a stronger Canada.

# Program Activity Architecture

The chart below illustrates WD's complete framework of program activities and program sub-activities, which roll-up and contribute to progress toward WD's Strategic Outcomes.



## 1.2 Planning Summary

### Financial Resources

Financial Resources	2009–2010	2010–2011	2011–2012
(\$ thousands)	242,521	158,837	151,375

The financial resources table above provides a summary of the total planned spending for WD for the next three fiscal years.

Explanations for reductions in planned spending for this period are covered under each of the Strategic Outcomes.

### Human Resources

Human Resources	2009–2010	2010–2011	2011–2012
Full-Time Equivalents (FTEs)	401	386	383

The human resources table above provides a summary of the total planned human resources for WD for the next three fiscal years. The decrease in FTE count in future years reflects the sunseting of the incremental funding provided in Budget 2005, and the Municipal Rural Infrastructure Funding program.

### Voted and Statutory Items displayed in the Main Estimates (000's)

Voted or Statutory Item	Truncated Vote or Statutory Wording	2008-2009 Main Estimates	2009-2010 Main Estimates
1	Operating expenditures	48,753	41,725
5	Grants and contributions	215,271	195,245
(S)	Contributions to employee benefit plans	5,322	4,801
	<b>Total Department or Agency</b>	<b>269,346</b>	<b>241,771</b>

Strategic Outcome (SO) 1: Entrepreneurship & Innovation		The western Canadian economy is competitive, expanded and diversified.				
Performance Indicators		Targets				
Real Gross Domestic Product (GDP) growth		3.2% (Stable growth rate)				
Annual International Trade: value of exports excluding primary production sectors, \$ million		\$42,922 (Increase)				
Research & Development (R&D) intensity: Gross Domestic Expenditures on R&D (GERD) as % of GDP		1.3% (Stable)				
Program Activity	Expected Results	Forecast Spending (\$ thousands)	Planned Spending (\$ thousands)			Alignment to Gov't of Canada Outcomes
		2008-09	2009-2010	2010-11	2011-2012	
Business Development and Entrepreneurship	Strong SMEs in Western Canada with improved capacity to remain competitive in the global marketplace.	58,043	48,849	38,989	38,478	Strong Economic Growth
Innovation	A stronger knowledge-based economy.	87,506	77,264	55,036	49,070	An Innovative and Knowledge-based Economy
<b>Total for SO 1</b>		<b>145,549</b>	<b>126,113</b>	<b>94,025</b>	<b>87,548</b>	

**Business Development and Entrepreneurship** – The change in planned spending for Business Development and Entrepreneurship in 2009–2010 and future years is due to a reallocation of resources to the new Internal Services program activity and the sunsetting of the incremental funding provided in Budget 2005 and the Canada Business service centres<sup>1</sup>, pending renewal of this program.

**Innovation** – The change in planned spending for Innovation in 2009–2010 and future years is primarily due to the completion of the construction of the International Vaccine Centre's (InterVac) Biosafety Level II Containment Facility in Saskatoon, the reallocation of resources to the new Internal Services program activity and the sunsetting of the incremental funding provided in Budget 2005.

Strategic Outcome 2: Community Economic Development		Communities in Western Canada are economically viable.				
Performance Indicators		Targets				
Disposable income per capita		\$31,082 (Increase)				
Labour productivity growth – real GDP per hour worked		1.2% (Stable growth rate)				

<sup>1</sup> Budget 2009 provided \$30 million over two years for the Canada Business Network renewal nationally, however, this is not yet reflected in WD's reference levels or planned spending.

Program Activity	Expected Results	Forecast Spending (\$ thousands)	Planned Spending (\$ thousands)			Alignment to Gov't of Canada Outcomes
		2008-09	2009-2010	2010-11	2011-2012	
Community Economic Planning Development and Adjustment	Communities have increased economic opportunities and capacity to respond to challenges.	109,506	81,280	37,389	36,946	Strong Economic Growth
Infrastructure	To maximize economic, social, cultural and environmental benefits to western Canadians through investments in public infrastructure in a coordinated manner with provincial and municipal governments.	2,265	7,566	1,040	574	Strong Economic Growth
<b>Total for SO 2</b>		<b>111,771</b>	<b>88,846</b>	<b>38,429</b>	<b>37,520</b>	

**Community Economic Planning, Development and Adjustment** – The change in planned spending for Community Economic Planning, Development and Adjustment in 2009–2010 and future years is primarily due to the completion of the Mountain Pine Beetle Initiatives (Community Economic Diversification Initiative and the Airport Improvements Initiative) as well as the Alberta and Saskatchewan Centenaries projects. It also reflects a reallocation of resources to the new Internal Services program activity and the sunseting of the incremental funding provided in Budget 2005.

**Infrastructure** – The change in planned spending for Infrastructure in 2009–2010 and future years is due to the sunseting of the Infrastructure Canada Program funding and the reduced operating resources related to the delivery of the Municipal Rural Infrastructure Fund.

WD continues to deliver programs such as the Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF) and projects under the Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF), on behalf of Infrastructure Canada, through an Other Government Department (OGD) suspense account. Under this delivery mechanism the Grants and Contributions resources associated with these programs are reflected in Infrastructure Canada's reference level. WD will deliver the Building Canada Fund – Community Component and non-transportation related Major Infrastructure Component projects over a seven-year period.

Strategic Outcome 3: Policy, Advocacy & Coordination		Policies and programs that strengthen the western Canadian economy	
Performance Indicators		Targets	
Percentage of key informants with the opinion that WD activities provide policies and programs that support the economic development of Western Canada.		55%	
\$'s of project funding (\$'s WD project funding plus \$'s leveraged)		\$350,040,000	
% of projects completed this fiscal year that successfully met or exceeded performance targets		85%	

Program Activity	Expected Results	Forecast Spending (\$ thousands)	Planned Spending (\$ thousands)			<u>Alignment to Gov't of Canada Outcomes</u>
		2008-09	2009-2010	2010-11	2011-2012	
Collaboration and Coordination	Better-coordinated economic development activities, policies and programs in the West.	6,055	2,888	2,789	2,783	Strong Economic Growth
Research and Analysis	Improved understanding of western Canadian economic issues, challenges, opportunities and priorities.	4,254	2,666	2,610	2,606	Strong Economic Growth
Advocacy	Decisions by other organizations that improve economic policies and programs in the West.	2,818	3,246	3,211	3,213	Strong Economic Growth
<b>Total for SO 3</b>		<b>13,127</b>	<b>8,800</b>	<b>8,610</b>	<b>8,602</b>	

**Collaboration and Coordination; Research and Analysis; and Advocacy** - The changes in these three program activities are primarily the result of the reallocation of WD operating resources to the new Internal Services Program Activity.

Strategic Outcome 4: The following program activity supports all strategic outcomes within this organization					
Program Activity	Forecast Spending (\$ thousands)	Planned Spending (\$ thousands)			<u>Alignment to Gov't of Canada Outcomes</u>
	2008-09	2009–2010	2010-11	2011–2012	
Internal Services	N/A	18,762	17,773	17,705	Strong Economic Growth & An Innovative and Knowledge-based Economy
Total for SO 4	N/A	18,762	17,773	17,705	

## Contribution of Priorities to Strategic Outcomes

Operational Priorities	Type <sup>2</sup>	Links to Strategic Outcome (SO) & Program Activity (PA)	Description
Technology Commercialization	Ongoing	SO 1 PA - Innovation	<p><b>Why is this a priority?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>WD's investments in innovation and technology commercialization are the foundation for diversification to the knowledge-based economy and align with the federal Science and Technology Strategy.</li> <li>Internationally, science, technology and innovation are recognized as key to competitiveness and prosperity. This priority is reflected in federal and provincial innovation and economic strategies, which promote Western Canada's knowledge advantage through a focus on research and development (R&amp;D), highly skilled personnel and commercialization. Key sectors/clusters include information and communications technologies (ICT) and new media, health and related life sciences, environmental science and technologies, and natural resources and energy.</li> <li>New knowledge and technologies developed at research universities often provide the platform for new companies and are a measure of economic outcomes. From 2003 to 2005, sponsored research at western universities increased by 67%, while total income from commercialization of Intellectual Property increased by 2%, which indicates that economic outcomes from research are not increasing proportionally to the level of research.</li> <li>In order to commercialize technologies, firms require financing, often in the form of early stage venture capital to support company formation and growth. The long-term trends for venture capital are downward in the West. During the nine-month period ending September 30, 2008, venture capital investments decreased by 50% over the same period in 2007.</li> </ul> <p><b>Plans for meeting the priority</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>In order to facilitate the translation of knowledge and technology into commercial opportunities, WD will make strategic investments in technology commercialization and adoption projects leading to an increase in the number of technologies developed in research institutions that have commercialization potential, and an increase in technologies adopted by existing firms.</li> <li>WD will undertake further sector research and analysis to pinpoint gaps and opportunities and new programming and delivery options will be explored.</li> </ul>

<sup>2</sup> Type is defined as follows: previously committed to – committed to in the first or second fiscal year prior to the subject year of the report; ongoing – committed to at least three fiscal years prior to the subject year of the report; and new – newly committed to in the reporting year of the RPP.

Trade and Investment	Ongoing	SO 1 PA – Business Development and Entrepreneurship	<p><b>Why is this a priority?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Western Canada is highly dependent on foreign trade with exports accounting for roughly 34% of Western Canada's Gross Domestic Product (GDP). A key challenge facing Western Canada is to build on the existing strengths of a primarily resource-based economy while adapting to the intensifying pressures to remain internationally competitive particularly in emerging sectors. Western Canada's future prosperity is heavily dependent on its ability to open international markets and attract foreign direct investment (FDI).</li> <li>Strengthening relations with the United States, accessing world markets via free trade agreements, enhancing business opportunities through gateways and corridors, and raising the thresholds for foreign investment, are priorities of the Government of Canada as reflected in components of the Global Commerce Strategy.</li> </ul> <p><b>Plans for meeting the priority</b></p> <p>WD will focus its efforts on enhancing SME participation in international business development; enhancing value-added opportunities connected to Western Canada's gateways and corridors, and enhancing investment attraction by:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Supporting international business development projects targeting the US and Mexico through the North American Platform Program (NAPP) partnership.</li> <li>Ensuring that export readiness/advisory information services continue to be provided to SMEs.</li> <li>Facilitating access to Government of Canada Major Crown Projects as well as international procurement opportunities by western Canadian businesses.</li> <li>Working with partners to pursue value-added economic opportunities associated with the Asia-Pacific Gateway &amp; Corridor and/or the Mid-Continent Trade Corridor.</li> <li>Supporting western Canadian businesses in their trade development and investment attraction efforts around the Vancouver/Whistler 2010 Winter Olympic and Paralympic Games.</li> </ul>
Business Productivity and Competitiveness	Previously committed to	SO 1 PA – Business Development and Entrepreneurship	<p><b>Why is this a priority?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Canada's productivity growth continues to lag behind that of the US – in 2007 the average revenue per employee in Canada was \$15,970 less than that of the average US employee. This creates a competitive disadvantage for many Canadian firms.</li> <li>Productivity growth is considered to be a key component of long-term economic growth and increasing the long-term material standard of living of Canadians.</li> <li>The priority aligns with Government of Canada priorities outlined in Advantage Canada, the Science &amp; Technology Strategy, and the Global Commerce Strategy.</li> </ul> <p><b>Plans for meeting the priority</b></p> <p>To support the growth and competitiveness of western Canadian small business, WD will focus on:</p>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>continuing to facilitate/enable access to risk capital and business services to SMEs through programs and services offered in conjunction with other business services organizations and associations; and</li> <li>working with western Canadian business, industry and research organizations to undertake systemic initiatives to enhance business productivity and competitiveness. Activities supported by WD in this area may include promoting awareness and adoption of new management and business practices (i.e. lean manufacturing), access to supply chains, creation of business networks and access to skilled labour.</li> </ul>
Rural Diversification	Previously committed to	SO 1 SO 2 SO 3	<p><b>Why is this a priority?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>The economies of Western Canada's rural communities continue to be highly dependent on traditional resource industries such as forestry, agriculture, mining and energy-related extraction. Population out-migration is a long-term trend and many communities remain economically isolated.</li> <li>Diversifying, growing, and retaining rural enterprises connected to strong rural communities is important to the western Canadian economy.</li> </ul> <p><b>Plans for meeting the priority</b> To support rural diversification, WD will focus on:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Working with Community Futures and other rural-based economic development organizations to focus their efforts to diversify rural communities; and</li> <li>Collaborating with other federal departments and agencies with a primary mandate for rural diversification.</li> </ul>

WD places a priority on Management Excellence and continues to make progress in improving management practices as encouraged through the annual Management Accountability Framework assessment.

Management Priorities – Management Excellence	Type	Links to Strategic Outcome	Description
Public Service Renewal	Previously committed to	SO 1 SO 2 SO 3	<p><b>Why is this a priority?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>To ensure the Department continues to have the people, knowledge and skills to effectively deliver on its mandate and contribute to Government of Canada priorities.</li> <li>Public Service Renewal has been a priority of the Government of Canada for the past two years as outlined in the Public Service Renewal Action Plan.</li> </ul> <p><b>Plans for meeting the priority</b> WD will sustain the necessary complement of qualified, motivated and knowledgeable staff by focusing on the following:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Integrated business and human resource planning,</li> <li>Employee engagement, career development, talent management, and succession planning,</li> <li>Strategic recruitment and renewal initiatives, and</li> </ul>

			<ul style="list-style-type: none"> <li>Enabling infrastructure such as performance management.</li> </ul>
<u>Performance Measurement</u>	Previously committed to	SO 1 SO 2 SO 3	<p><b>Why is this a priority?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>To ensure value for money and to enable understanding and communication of program impacts, WD is committed to effective performance measurement.</li> <li>2008-2009 was the first year of target setting for the Program Activity Architecture.</li> <li>To ensure a high quality Performance Measurement Framework that meets the requirements of the Management, Resources, and Results Structure (MRRS) Policy as it continues to be implemented.</li> </ul> <p><b>Plans for meeting the priority</b></p> <p>To support improved performance measurement, WD will focus on addressing challenges through:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Review performance measures to ensure relevance and appropriate measuring,</li> <li>Further development of WD's project database system, Project Gateway, to more effectively track data related to performance measurement, and</li> <li>The introduction of a performance reporting process, which will track progress against established performance targets and support organizational decision-making.</li> </ul>
<u>Integrated Risk Management</u>	Previously committed to	SO 1 SO 2 SO 3	<p><b>Why is this a priority?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Reviewing, updating and more fully integrating risk-based decision making into all elements of management continues to be of importance to the Department to ensure sound and well informed decisions.</li> <li>New expectations for integrated risk management have been articulated in updated Treasury Board policies such as the Transfer Payment Policy and the Policy on Internal Control.</li> </ul> <p><b>Plans for meeting the priority</b></p> <p>The Department will make progress against this priority by:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Reviewing, updating and more fully integrating risk-based decision making into all elements of WD management practices.</li> <li>Creating risk management tools and training employees on risk management practices.</li> </ul>

## Risk Analysis

It is anticipated that during 2009–2010 WD will face some significant challenges in achieving its strategic outcomes and priorities stemming from largely negative and unstable economic conditions forecasted for Western Canada and throughout the global economy. WD's mandate is to support economic development and diversification in the West. Implementing this mandate takes on a greater prominence and complexity during a period of major economic downturn when the region is facing low commodity prices and low or even negative economic growth in many sectors and areas of its economy.

As a commodity driven and trade oriented economy, much of Western Canada's economic performance depends heavily on the resource sector and is vulnerable to world market conditions and the volatility of commodity prices. Economic growth in Western Canada has slowed significantly in 2008 and the outlook for 2009–2010 is deteriorating. Private sector forecasts, which are the basis for developing WD's target for real GDP growth for the region to guide its own strategies and priorities, have been downgraded considerably over the last few months.

While cognizant of these challenges WD, as the federal government's regional development agency in Western Canada, is well positioned to advance the federal government's agenda in stimulating the economy in the region while supporting projects and programs that position western Canadian industries, individual firms, and R&D organizations to compete effectively in the global economy over the long term. The priorities and plans outlined in our Report on Plans and Priorities are designed to respond to current economic conditions in the West, while ensuring the Department remains flexible and responsive enough to address new challenges and opportunities that might emerge in the highly uncertain global marketplace.

In terms of general economic risk, as was recently highlighted in the June 2008 report of the Competition Policy Review Panel "Compete to Win", a significant challenge to the West's long term economic health and global competitiveness is the low rate of productivity in comparison to many of our most important global competitors - particularly the US which is by far our largest trade partner. Some key factors hindering productivity growth in Western Canada's business sector include low investment in new machinery and equipment, slow adoption of new process and technology, lack of "capacity" to improve efficiency, lagging workplace training, and lack of human and financial capital. Productivity is also impacted by the shortage of skilled labour in Western Canada, as less skilled workers tend to be less productive. The trend of skilled labour shortage will likely persist as the West's demographic structure shifts and more baby boomers move toward retirement.

To improve its competitive position in a global environment, Western Canada is challenged to create a more innovative, productive and diversified economy with a strengthened science and technology capability. Public investment in the economy of the West must place a priority on ensuring that research institutions and industries in the region support innovation, value-added production and the commercialization of new products, technologies and services into Canadian and international markets. This must be accomplished in a way that leverages new private sector investment that will build on the existing strengths of the industrial structure of each province, and also supports the development of new, knowledge-based industries and economic output driven by research and the commercial application of new discoveries and innovations. To stimulate new value added economic activity, business formation and skilled job creation, it is important to ensure that the environment and infrastructure for doing business in the West provides a strong foundation for improved productivity and competitiveness. Equally important are policies and programs that facilitate access to early stage capital,

which is often an impediment to growth, especially for start-ups and small- and medium-sized enterprises (SMEs).

As much of the economy relies on trade, particularly with the US, Western Canada is sensitive to US' economic recession, world economic slowdown and the fluctuation of the currency. In addition, many parts of Western Canada continue to be challenged with environmental and sustainability issues from resource extraction.

To counter the economic and business risks faced by many firms and industries due to uncertain continental and global market conditions, a greater emphasis must be placed on supporting western Canadian firms to access federal procurement opportunities at home and abroad, while capitalizing on our strategic positioning in the Asia-Pacific region and along the North, Central and South American corridors. The growing capacity of western Canadian research institutions and industries in key emerging sectors like aerospace, life sciences and biotechnology, environmental and new energy technologies, and nanotechnology has created opportunities to develop and secure new markets that represent long term growth for the West.

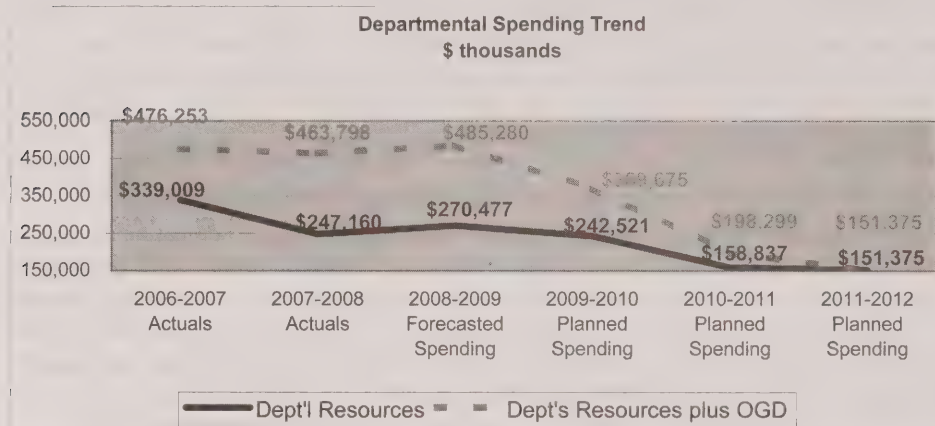
WD's plans and priorities for 2009–2010 reflect a strong alignment with the needs of the western Canadian economy over the next year, and support key Government of Canada economic priorities and strategies. As the global economy adjusts to recent economic and financial shocks, the Department will maintain a flexible policy framework to ensure it remains relevant to its clients and maintains strong partnerships. This framework will allow WD to provide coordination and make strategic financial investments in support of the Department's mandate and to ensure the continued development and diversification of the western economy to support overall Government of Canada priorities and plans.

When implementing its plans for 2009–2010 WD must also address some internal risks related to recruiting and retaining a skilled labour force in what is expected to be a continued highly competitive labour market, maintaining operational continuity, and demonstrating results for Canadians during a period of economic volatility and uncertainty. To respond to these challenges, WD will continue to place a priority on management excellence. This includes a focus on meeting Public Service Renewal objectives, including more fully integrating human resources planning with business planning to ensure we have the right people with the right skills in the right jobs, increasing our organizational capacity to measure and report on our impacts and results for Canadians, and refining our approach to risk management to ensure a sound understanding of operational and management risks faced by the Department and the implementation of policies and practices to ensure public funds are well managed and accounted for.

## Expenditure Profile

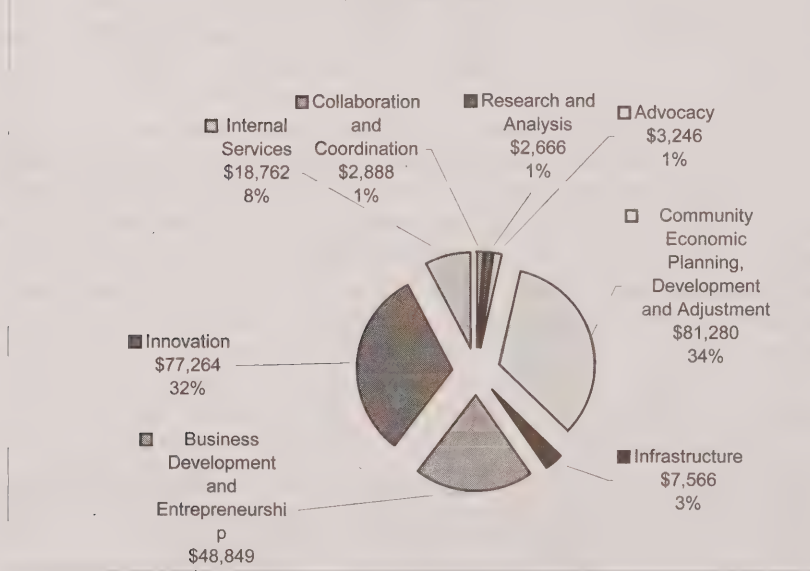
For the 2009–2010 fiscal year, WD plans to spend \$242.5 million to meet the expected results of its program activities and contribute to its strategic outcomes.

The figure below illustrates WD's spending trend from 2006-07 to 2011-2012.



Although the Department's resources as reflected in the chart have been reduced significantly due to the sunsetting of the Infrastructure Canada Program, WD continues to deliver programs such as the Municipal Rural Infrastructure Fund (MRIF) and projects under the Canada Strategic Infrastructure Fund (CSIF), on behalf of Infrastructure Canada, through an Other Government Department (OGD) suspense account. Under this delivery mechanism, the Grants & Contribution resources associated with these programs are reflected in Infrastructure Canada's reference levels. WD is the delivery agent for the Community Component of the Building Canada Fund, totalling contributions of \$334.5 million over a seven-year period, although only the operating funding to deliver the program will be reflected in WD's reference levels.

**2009-2010 Allocation of Funding by Program Activity**  
\$ thousands



## Section II – Analysis of Program Activities by Strategic Outcome

### 2.1 Strategic Outcome

The western Canadian economy is competitive, expanded and diversified –  
Entrepreneurship & Innovation

The following section describes Western Economic Diversification Canada program activities and identifies the expected result, performance indicators and targets for each of them. WD plans for meeting the expected results and financial and non-financial resources that will be dedicated to each program activity are also included.

This section will contain a discussion of plans surrounding the following program activities:

- Business Development and Entrepreneurship
- Innovation

#### 2.1.1 Program Activity: Business Development and Entrepreneurship

<b>Expected Results of Program Activity:</b> Strong SMEs in Western Canada with improved capacity to remain competitive in the global marketplace.	
<b>Performance Indicators:</b>	<b>Targets:</b>
SME revenue (All SME sizes) (Excluding Non-employees), (\$ millions)	\$428,596 (Stable growth rate)
SME employment, (All SME sizes) (Excluding Non-employees)	2,508,300 (Stable)
Annual capital amount accessed by SMEs through WD programs	\$78,825,105

Financial Resources (\$ thousands)		
2009–2010	2010–11	2011–2012
48,849	38,989	38,478

Human Resources (Full-time Equivalents)		
2009–2010	2010–11	2011–2012
67	65	65

**Program Activity Summary:** WD works with western Canadian businesses, industry and research organizations to undertake initiatives to enhance business productivity and competitiveness, support trade and investment attraction and penetration of western Canadian technologies, services and value-added products into international markets.

Through this program activity, value-added production will be strengthened through support for initiatives in priority sectors to introduce new products, technologies, or innovations to existing production and processes. This program activity will also improve access to risk capital and business services for entrepreneurs and small business through programs and services offered in conjunction with other business services organizations and associations.

WD will implement this program activity through the following sub-activities:

- Improved business productivity;
- Market/trade development;
- Industry collaboration;
- Foreign direct investment; and
- Access to capital.

**2009–2010 Operational  
Priorities**

- Trade and Investment
- Business Productivity and Competitiveness
- Rural Diversification

**Planning Highlights:** In order to achieve the expected result, WD plans to undertake the following activities:

- To encourage and enable industry led solutions to productivity challenges, WD will focus on sectors/clusters that are ‘ready’ to implement productivity enhancements;
- Ensure that export readiness/advisory information services continue to be provided to SMEs; support international business development projects targeting the US and Mexico, the Asia-Pacific and Latin America regions; and undertake targeted research and analysis to better understand trade and investment policy issues impacting Western Canada; and,
- Continue to increase the availability of risk capital and work with the members of the WCBSN to address the needs of SMEs.

**Benefits for Canadians:**

Productivity growth is considered to be a key component of long-term economic growth and increasing the long-term material standard of living of Canadians.

WD’s investments will result in increased export opportunities for SMEs and enhance their capacity to remain competitive in the global marketplace. Improving business productivity and expanding markets will lead to new jobs in the West.

## 2.1.2 Program Activity: Innovation

<b>Expected Results of Program Activity:</b> A stronger knowledge-based economy.	
<b>Performance Indicators:</b>	<b>Targets:</b>
Total Income from the Commercialization of Intellectual Property (\$ millions)	\$40.40
Business Expenditure on R&D as % of GDP	.60%
Employment in Natural and Applied Science and Related Occupations as a % of Total Employment.	6.60%

Financial Resources (\$ thousands)		
2009–2010	2010–11	2011–2012
77,264	55,036	49,070

Human Resources (Full-time Equivalents)		
2009–2010	2010–11	2011–2012
56	54	54

**Program Activity Summary:** Innovation facilitates the West's transition to a knowledge-based economy. Through innovation, knowledge is translated into new products and services and to new ways of designing, producing or marketing existing products or services for public and private markets. This program activity recognizes that innovation occurs at the firm level, through a highly complex interdependent system that includes elements such as knowledge infrastructure, basic and applied research and development, highly qualified people (HQP), access to adequate patient financing, technology commercialization facilities and support systems and mechanisms to link these elements to each other. The process of innovation is not linear or isolated but occurs within a broader context known as an "innovation system". This program activity will strengthen the western innovation system in order to facilitate the development of clusters and to enhance the potential of innovation to create value and wealth.

WD will implement this program activity through the following sub-activities:

- Technology adoption & commercialization;
- Technology linkages;
- Technology research & development;
- Community innovation;
- Technology skills development; and
- Knowledge infrastructure.

### 2009–2010 Operational Priorities

- Technology Commercialization
- Trade and Investment

**Planning Highlights:** In order to achieve the expected result, WD plans to undertake the following activities:

- WD recognizes that to enhance technology commercialization, efforts need to be made to engage the organizations that introduce new products to markets. Research on priority technology sectors indicates that there are niche opportunities to increase commercialization. To pursue this priority, WD will undertake further sector research and analysis to pinpoint gaps and opportunities and will explore new approaches such as pilot demonstrations, first user or internship programs to engage new and existing clients; and,
- In building the knowledge-based economy, WD will support projects which build foundational elements such as knowledge infrastructure, which contributes to physical assets for research and skill building; research and development, which leads to technologies with commercial potential; skills development, which leads to highly qualified personnel; and effective linkages, which contributes to increased connections and synergies among innovation system members.

### **Benefits for Canadians:**

WD's investments in innovation projects will contribute to a diversified western economy and a knowledge-based economy. This will result in new products, greater access to capital in new economy sectors, and increased employment opportunities.

---

## **2.2 Strategic Outcome**

Communities in Western Canada are economically viable – Community Economic Development

---

The following section describes Western Economic Diversification Canada program activities and identifies the expected result, performance indicators and targets for each of them. WD plans for meeting the expected results and financial and non-financial resources that will be dedicated to each program activity are also described.

Details on the following program activities are provided:

- Community Economic Planning, Development & Adjustment
- Infrastructure

## 2.2.1 Program Activity: Community Economic Planning, Development, & Adjustment

<b>Expected Results of Program Activity:</b> Communities have increased economic opportunities and capacity to respond to challenges.	
<b>Performance Indicators:</b>	<b>Targets:</b>
Employment: # of new jobs created (000's)	84 (Grow at a slower rate)
Net migration rate - international and domestic	81,879 (Grow at a slower rate)

<b>Financial Resources (\$ thousands)</b>		
2009-10	2010-11	2011-2012
81,280	37,389	36,946

<b>Human Resources (Full-time Equivalents)</b>		
2009-2010	2010-11	2011-2012
68	66	66

**Program Activity Summary:** This program activity involves economic development and diversification initiatives that support communities to sustain their economies and adjust to changing and challenging economic circumstances. It includes facilitating economic recovery from depressed economic circumstances. It ensures that economic, social and environmental considerations are taken into account in initiatives designed to foster community growth and economic development. It involves projects that assist communities to assess community strengths, weaknesses, opportunities, and potential for new economic activity and to develop and implement community plans. The process involves community-based consultations/facilitation and strives to integrate federal programs, services and horizontal initiatives directed towards western Canadian communities.

WD will implement this program activity by supporting initiatives in:

- Community planning;
- Community development; and
- Community economic adjustment.

### 2009-2010 Operational Priorities

- Rural Diversification
- Business Productivity & Competitiveness

**Planning Highlights:** In order to achieve the expected result, WD plans to undertake the following activities:

- Delivery of the western component of the two-year, \$1-billion Community Adjustment Fund announced in Budget 2009. This national initiative will support initiatives activities such as community transition plans that foster economic development, science and technology initiatives, and other measures to promote economic diversification;

- Promote rural diversification through support of projects that help communities to undertake value-added processing and encourage new opportunities for skilled employment;
- Support projects that enhance Aboriginal participation in the economy; and,
- On behalf of the federal government, deliver, monitor and evaluate the Community Economic Diversification Initiative and Airport Improvements Initiative components of the federal Mountain Pine Beetle response in BC.

### Benefits for Canadians:

This program activity contributes to the development of strong and economically vibrant communities that in turn, contribute to strong, economic growth for Canada. Through WD's investments, communities have increased economic opportunity and capacity to respond to challenges. WD works with community leaders and other orders of government to integrate federal programming and horizontal initiatives to maximize leverage.

## 2.2.2 Program Activity: Infrastructure

<b>Expected Results of Program Activity:</b> To maximize economic, social, cultural and environmental benefits to western Canadians through investments in public infrastructure in a coordinated manner with provincial and municipal governments.	
<b>Performance Indicators:</b>	<b>Targets:</b>
Percentage of key Informants with the opinion that WD delivery of Infrastructure programs resulted in investments that reflect western Canadian infrastructure priorities	50%
\$ value of federal infrastructure projects funded per fiscal year	\$5,900,000
\$'s leveraged in addition to federal \$'s for projects funded per fiscal year	\$11,800,000

Financial Resources (\$ thousands)		
2009–2010	2010–11	2011–2012
7,566	1,040	574

Human Resources (Full-time Equivalents)		
2009–2010	2010–11	2011–2012
13	10	7

**Program Activity Summary:** WD provides public infrastructure funding in Western Canada to meet the Government of Canada's commitment to growth and the quality of life of all Canadians. This program activity will renew and build infrastructure in rural and urban municipalities across Canada allowing them to compete in the regional, national and global economy. WD delivers infrastructure programming in partnership with Infrastructure Canada and the four western provincial governments.

WD will implement this program through in the following sub-activities:

- Green municipal infrastructure;
- Local transportation infrastructure; and
- Cultural, recreational, tourism, telecommunications, and affordable housing infrastructure.

**Planning Highlights:** In order to achieve the expected result, WD plans to undertake the following activities:

- Delivery of the western component of the Recreational Infrastructure Canada initiative announced in Budget 2009. This national initiative will provide \$500 million over two years to support construction of new community recreational facilities and upgrades to existing facilities;
- Continued administration of the Infrastructure Canada Program until the program's sunset by March 31, 2011;
- Continued delivery of Municipal Rural Infrastructure Fund;
- Administration of Canada Strategic Infrastructure Fund projects;
- Delivery of the Building Canada Fund Communities Component and non-transportation related Major Infrastructure Component projects; and,
- Continued collaboration with Infrastructure Canada and the other Regional Development Agencies to improve the delivery of national infrastructure programs.

#### **Benefits for Canadians:**

Investment into Canada's infrastructure system will result in a stronger economy, a cleaner environment, and better communities, while addressing local and regional infrastructure needs.

---

## **2.3 Strategic Outcome**

Policies and Programs that strengthen the western Canadian economy – Policy, Advocacy & Coordination

---

The following section describes Western Economic Diversification Canada program activities and identifies the expected result, performance indicators and targets for each of them. WD plans for meeting the expected results and financial and non-financial resources that will be dedicated to each program activity are also described.

Details on the following program activities are provided:

- Collaboration & Coordination
- Advocacy
- Research & Analysis

#### **2009–2010 Operational Priorities**

- Technology Commercialization
- Trade and Investment
- Business Productivity and Competitiveness

## 2.3.1 Program Activity: Collaboration and Coordination

<b>Expected Results of Program Activity:</b> Better coordinated economic development activities, policies and programs in the West.	
<b>Performance Indicators:</b>	<b>Targets:</b>
Percentage of key informants with the opinion that WD activities provide better coordinated economic activities, policies and programs in the West	55%
\$'s of project funding (\$'s WD project funding plus \$'s leveraged)	\$350,040,000
% of projects completed this fiscal year that successfully met or exceeded performance targets	85%

Financial Resources (\$ thousands)		
2009–2010	2010–11	2011–2012
2,888	2,789	2,783

Human Resources (Full-time Equivalents)		
2009–2010	2010–11	2011–2012
21	20	20

**Program Activity Summary:** Collaboration and coordination involves bringing people, ideas, communities and resources together. This is accomplished through engaging other levels of government, other federal departments, industry (in particular, industry associations), academia, or the not-for-profit sector in order to plan or precipitate actions that result in a greater degree of development and/or diversification of the western economy. This can involve the process of developing policies and programs with other governments or partners to leverage resources and address economic challenges or taking advantage of economic opportunities in a coordinated fashion.

**Planning Highlights:** In order to achieve the expected result, WD plans to undertake the following:

- Work in partnership with the four western provinces to implement the Western Economic Partnership Agreements and other joint federal-provincial arrangements;
- Further the efforts of the working group of Western Deputy Minister's with responsibility for economic development and innovation; and,
- Participate in western-based consultation forums such as the Federal Councils located in each western province, regional trade teams, and Senior Western Innovation Officials.

### **Benefits for Canadians:**

Through this program activity, WD engages with other people and organizations to bring communities, ideas and resources together. WD links the views of western Canadians with national policies, priorities and programs to ensure effective and efficient approaches are taken to strengthen the western Canadian economy. The Department's

leadership and coordinating role helps to identify economic challenges and opportunities for the West. These activities also support the development of an appropriate federal response either through the investment of departmental resources or by collaborating with other appropriate federal departments and agencies.

### 2.3.2 Program Activity: Advocacy

<b>Expected Results of Program Activity:</b> Decisions by other organizations that improve economic policies and programs in the West.	
<b>Performance Indicators:</b>	<b>Targets:</b>
Percentage of key informants with the opinion that WD activities provide an improved understanding and awareness of western issues, challenges, opportunities and priorities	55%
Percentage of key informants with the opinion that WD advocacy work results in federal policies and programs that reflect western Canadian needs	60%
Percentage of key informants with the opinion that WD advocacy work results in improved awareness of industrial and regional benefits and/ or federal procurement opportunities	50%

Financial Resources (\$ thousands)		
2009–2010	2010–11	2011–2012
3,246	3,211	3,213

Human Resources (Full-time Equivalents)		
2009–2010	2010–11	2011–2012
31	30	30

**Program Activity Summary:** This program activity aims to advance Western Canada's interests in national policies, priorities and programs. Advocacy facilitates an improved understanding and awareness by policy makers of regional issues and opportunities and leads to action by the federal government, partners or stakeholders to help achieve a more balanced, regionally sensitive approach to western Canadian priorities, or that result in a greater share of federal programming or procurement in Western Canada. The activity can also involve advocating on behalf of federal government priorities within Western Canada. Specific examples of this activity include providing input into Cabinet submissions, establishing and participating in western-based consultation forums, advocating in support of specific regional projects or issues, and engaging western Canadian stakeholders in the development and implementation of national priorities.

**Planning Highlights:** In order to achieve the expected result, WD plans to work collaboratively with other federal departments and agencies, provincial governments and industry stakeholders (as appropriate) to:

- Advance the business case for developing transportation, distribution and logistics centres in the West;
- Encourage an increase in Western Canada's value-added content in global supply chains through the federal Asia-Pacific Gateway and Corridors Initiative and the Mid-Continent Trade Corridor;

- Promote the West's aerospace, defence, security, shipbuilding and high-technology industries to key federal stakeholders and international prime contractors looking to identify suppliers for the federal government's defence procurement; and,
- Champion Western Canada's contributions to the federal science and technology (S&T) strategy, including the potential of western Canadian innovation to bolster national competitiveness and productivity.

### Benefits for Canadians:

Through this program activity, WD ensures that key federal policy makers are aware of western issues and that western Canadians are able to access and participate in federal programs. As a result, the West is more likely to benefit from federal and joint federal-provincial policies and programs that are relevant to the region's economic opportunities and challenges. Similarly, western Canadians are more likely to participate in federal and joint federal-provincial economic programs, resulting in a stronger regional economy and economic benefits for all of Canada.

## 2.3.3 Program Activity: Research & Analysis

<b>Expected Results of Program Activity:</b> Improved understanding of western Canadian economic issues, challenges, opportunities and priorities.	
<b>Performance Indicators:</b>	<b>Targets:</b>
Percentage of key informants with the opinion that WD research and analysis contributes to an improved understanding of western Canadian issues, challenges, opportunities and priorities	55%
# of spokesperson and media references to WD economic research and analysis	20

Financial Resources (\$ thousands)		
2009–2010	2010–11	2011–2012
2,666	2,610	2,606

Human Resources (Full-time Equivalents)		
2009–2010	2010–11	2011–2012
10	10	10

**Program Activity Summary:** Research and Analysis involves preparing and disseminating information that results in an increased understanding of western Canadian challenges, opportunities and priorities and which provides the factual intelligence necessary to undertake internal or external policy and program development. This can include externally generated research; or in-house research and analysis involving economic overviews, environmental scans, analysis of federal or other government documents and sectoral or issue analysis that support departmental policy, planning or program development. This program activity includes external consultation on key economic issues or opportunities facing Western Canada with leaders from both the private and public sectors.

**Planning Highlights:** In order to achieve the expected result, WD plans to undertake the following activities:

- Enhance engagement with universities to support student led research in areas of shared priorities;
- Support research to develop policy options for Western Canada that helps position it for long-term success in the global economy;
- Develop strategies, policies and programs for long term growth and competitiveness; and,
- Deepen understanding of Canadian stakeholders of economic opportunities associated with the Asia-Pacific Gateway & Corridor and/or the Mid-Continent Trade Corridor.

### **Benefits for Canadians:**

This program activity ensures that the Department has the information and understanding needed to provide a balanced, regionally sensitive approach that addresses western Canadian priorities, maximizes the Department's effectiveness, and supports the development and implementation of WD strategic directions and priorities. In this way WD will strengthen the western Canadian economy and the competitiveness of Canada as a whole.

---

## **2.4 Strategic Outcome**

The following program activity supports all strategic outcomes within this organization.

---

### **2.4.1 Program Activity: Internal Services**

<b>Financial Resources (\$ thousands)</b>		
2009–2010	2010-11	2011–2012
18,762	17,773	17,705

<b>Human Resources (Full-time Equivalents)</b>		
2009–2010	2010-11	2011–2012
135	131	131

### **Program Activity Summary & Planning Highlights:**

Internal Services are groups of related activities and resources that are administered to support the needs of programs and other corporate obligations of an organization. These groups are: Management and Oversight Services; Communications Services; Legal Services; Human Resources Management Services; Financial Management Services; Information Management Services; Information Technology Services; Real Property Services; Materiel Services; Acquisition Services; and Travel and Other Administrative Services. Internal Services include only those activities and resources that apply across an organization and not to those provided specifically to a program.

## Section III: Supplementary Information

### 3.1 List of Tables

The following tables are located on the Treasury Board Secretariat website:

- ☞ [Details on Transfer Payment Programs \(TPPs\)](#)
- ☞ [Up-Front Multi-Year Funding](#)
- ☞ [Green Procurement](#)
- ☞ [Sustainable Development Strategy](#)
- ☞ [Horizontal Initiatives](#)
- ☞ [Internal Audits](#)
- ☞ [Evaluations](#)
- ☞ [Sources of Respendable and Non-Respendable Revenue](#)

### 3.2 Other Items of Interest

#### 3.2.1 Corporate Business and Human Resources Plan

WD's [Corporate Business and Human Resources Plan](#) for the three year planning period beginning 2008-2009 is available on WD's website. This Corporate Business Plan provides an integrated and comprehensive overview of the Department's Strategic Outcomes and priorities, which guide WD's activities and frame planning and reporting.

#### 3.2.2 Section 41, *Official Languages Act*

WD recognizes the value and contribution of Official Language Minority Communities (OLMCs) in the economy of Western Canada, and within the context of WD's mandate, support for their economic development and diversification, as with all western Canadian communities, is a priority.

WD's *Official Languages Act* (OLA) related activities are in alignment with departmental priorities and strategic outcomes, as well as the government's 2008-2013 federal strategy for official languages - *A Roadmap for Canada's Linguistic Duality*. WD received \$3.2 million under 'The Roadmap' for economic development for OLMCs. WD collaborates with other federal institutions (such as Canadian Heritage, Industry Canada, the other regional development agencies), and the Francophone Economic Development Organizations (FEDOs) to maximize the economic benefits for western OLMCs.

#### 3.2.3 WD's Strategic Planning Framework for 2009–2010

The Framework on the following page depicts the logical relationship among WD's strategic outcomes and its program activities. It also demonstrates how WD's 2009–2010 priorities contribute to achieving the Department's strategic outcomes, and how WD contributes to Government of Canada outcomes.

# Western Economic Diversification Canada Strategic Planning Framework 2009–2010

## Government of Canada Outcome Areas

Strong Economic Growth

An Innovative and Knowledge-  
Based Economy

How WD contributes  
to a stronger Canada

### WD Mandate

To promote the development and diversification of the economy of Western Canada and to advance the interests of the West in national economic policy, program and project development and implementation.

### WD Vision

To be leaders in creating a more diversified western Canadian economy that has strong, competitive and innovative businesses and communities.

## Our 2009–2010 Priorities

Technology Commercialization	Trade & Investment	Business Productivity & Competitiveness	Rural Diversification	Management Excellence
---------------------------------	-----------------------	--	--------------------------	--------------------------

These Priorities will be  
WD's focus in 2009–  
2010 to achieve the  
following Strategic  
Outcomes

## Our Strategic Outcomes

Policy, Advocacy &  
Coordination:

*Policies and programs  
that strengthen the  
western Canadian  
economy*

Community Economic  
Development:

*Communities in  
Western Canada are  
economically viable*

Entrepreneurship &  
Innovation:

*The western  
Canadian economy  
is competitive,  
expanded and  
diversified*

## Our Program Activities

- Collaboration & Coordination
- Advocacy
- Research & Analysis

- Community Economic Planning, Development & Adjustment
- Infrastructure

- Business Development & Entrepreneurship
- Innovation

**A stronger West. A stronger Canada**





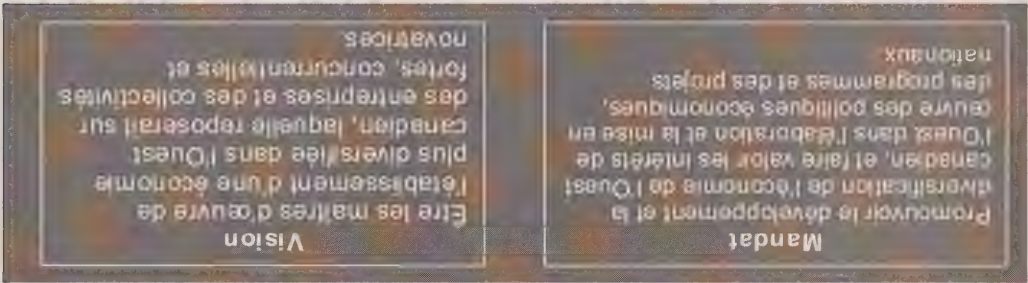


# Diversification de l'économie de l'ouest Canada Cadre de planification stratégique 2009-2010

## Résultats du gouvernement du Canada

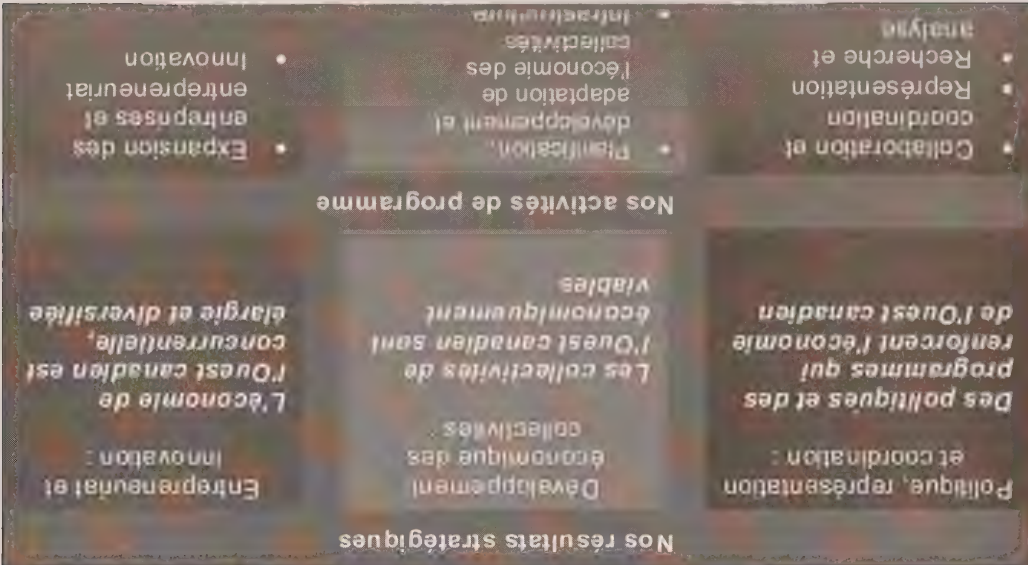
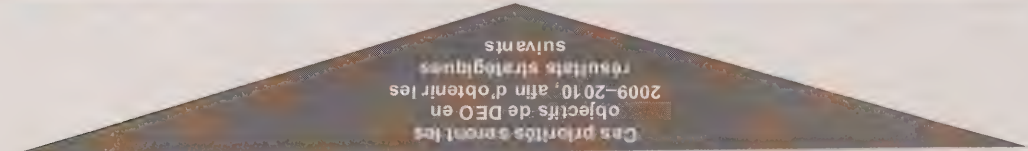
Une croissance économique forte

Une économie axée sur l'innovation et le savoir



## Nos priorités pour 2009-2010

Commerce et investissements	Productivité et compétitivité des entreprises	Diversification rurale	Gestion axée sur l'excellence
-----------------------------	---	------------------------	-------------------------------



## 3.2 Autres points d'intérêt

### 3.2.1 Plan ministériel d'activités et de ressources humaines

On peut consulter le Plan ministériel d'activités et de ressources humaines pour les trois années de la période de planification commençant en 2008-2009 sur le site Web de DEO. Ce plan ministériel des activités intègre les résultats stratégiques et les priorités qui guident les activités de DEO et qui encadrent la planification et la reddition de comptes.

### 3.2.2 Article 41 de la Loi sur les langues officielles

DEO reconnaît la valeur des communautés de langue officielle en situation minoritaire et leur contribution à l'économie de l'Ouest canadien. Dans le contexte de son mandat, le soutien de DEO à leur développement et à leur diversification économiques est une priorité comme dans toutes les collectivités de l'Ouest canadien.

Les activités de DEO liées à la *Loi sur les langues officielles* (LLO) sont alignées sur les priorités et les résultats stratégiques ministériels, ainsi que sur la stratégie fédérale des langues officielles — la *Feuille de route pour la dualité linguistique canadienne*. DEO a reçu 3,2 millions de dollars dans le cadre de cette stratégie pour soutenir le développement économique des communautés minoritaires de langue officielle. Le Ministère collabore avec d'autres institutions fédérales (comme Patrimoine canadien, Industrie Canada et les autres organismes de développement régional), et les Organisations francophones à vocation économique (OFVE) pour maximiser les avantages économiques pour les communautés minoritaires de langue officielle.

### 3.2.3 Cadre de planification stratégique de DEO pour 2009-2010

Le cadre de travail présenté sur la page suivante illustre les liens logiques entre les résultats stratégiques de DEO et ses activités de programme. Il montre aussi comment les priorités établies par DEO pour 2009-2010 contribueront à atteindre les résultats stratégiques du Ministère et comment celui-ci contribuera aux résultats du gouvernement du Canada.

**Section III : Information supplémentaire**

**3.1 Liste des tableaux**

On peut consulter les tableaux suivants sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor :

- ✓ Détails des programmes de paiements de transfert (PPT)
- ✓ Financement pluriannuel initial
- ✓ Achats écologiques
- ✓ Stratégie de développement durable
- ✓ Initiatives horizontales
- ✓ Vérifications internes
- ✓ Évaluations
- ✓ Sources des revenus disponibles et non disponibles
- ✓ Frais d'utilisation

## 2.4 Résultat stratégique

L'activité de programme suivante soutient tous les résultats stratégiques attendus dans l'organisation.

### 2.4.1 Activité de programme : Services internes

Ressources financières (en milliers de dollars)				Ressources humaines (Équivalents temps plein)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012	2009-2010	2010-2011	2011-2012	
18 762	17 773	17 705	135	131	131	

#### Résumé de l'activité de programme et points saillants de la planification

Les Services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes administrées pour combler les besoins des programmes et remplir d'autres obligations ministérielles. Il s'agit des groupes suivants : Services de gestion et de supervision; Services des communications; Contenu; Services de gestion de des ressources humaines; Services de gestion financière; Services de gestion de l'information; Services des technologies de l'information; Services immobiliers; Services de gestion du matériel; Services d'approvisionnement; Services de voyage et administratifs. Les Services internes comprennent seulement les activités et les ressources qui s'appliquent à toute l'organisation et non à un seul programme.

Cette activité de programme permet au Ministère d'avoir les renseignements et la compréhension nécessaires pour adopter une approche équilibrée et adaptée aux régions qui tiennent compte des priorités de l'Ouest canadien, maximise l'efficacité du Ministère et soutient l'élaboration et l'application des orientations stratégiques et des priorités. De cette manière, DEO renforcera l'économie de l'Ouest canadien et la capacité concurrentielle de l'ensemble du Canada.

### Avantages pour les Canadiens

- Accroître la collaboration avec les universités pour soutenir la recherche par les étudiants dans des secteurs prioritaires communs;
  - Appuyer la recherche en matière de politiques pour aider l'Ouest canadien à se positionner pour réussir à long terme dans l'économie mondiale;
  - Elaborer des stratégies, des politiques et des programmes qui favorisent une croissance et une capacité concurrentielle durables;
  - Aider les parties intéressées canadiennes à mieux comprendre les possibilités économiques associées à la porte et au corridor de l'Asie-Pacifique, et au corridor commercial du centre du continent.
- prévoit d'entreprendre les activités suivantes :
- Points saillants de la planification :** Afin d'obtenir les résultats attendus, DEO

**Résumé de l'activité de programme :** Par recherche et analyse on entend la préparation et la diffusion d'informations qui engendrent une compréhension accrue des difficultés, des possibilités et des priorités, et qui fournissent les renseignements factuels nécessaires à l'élaboration de politiques et de programmes à l'interne et à l'externe. Il peut s'agir de résultats de recherche générés à l'externe, ou d'études et d'analyses effectuées à l'interne, notamment des survois économiques, des analyses de l'environnement, l'analyse de documents fédéraux et d'autres gouvernements, et l'analyse d'un secteur ou d'un dossier qui soutient la planification ou l'élaboration des politiques et des programmes ministériels. Cette activité de programme comporte des consultations à l'externe sur des questions ou des possibilités économiques clés pour l'Ouest canadien auprès de dirigeants des secteurs privé et public.

Ressources financières		
2 666	2 610	2 606
2009-2010	2010-2011	2011-2012
(en milliers de dollars)		
Ressources humaines (Équivalents temps plein)		
10	10	10
2009-2010	2010-2011	2011-2012

**Points saillants de la planification :** Afin d'obtenir les résultats attendus, DEO prévoit de collaborer avec les autres ministères et organismes fédéraux, les gouvernements provinciaux et les intéressés de l'industrie (le cas échéant) à l'aide des activités suivantes :

- Approfondir l'analyse de la rentabilisation en vue de développer des centres de transports, de distribution et de logistique dans l'Ouest;
- Encourager une augmentation du contenu à valeur ajoutée provenant de l'Ouest dans les chaînes d'approvisionnement mondiales, par l'intermédiaire de l'Initiative fédérale des portes et des corridors de l'Asie-Pacifique et du corridor commercial du centre du continent;
- Promouvoir les industries de l'aérospatiale, de la défense, de la sécurité, de la construction navale et de la haute technologie dans l'Ouest auprès de parties intéressées fédérales et des principaux entrepreneurs internationaux à la recherche de fournisseurs pour l'achat de matériel de défense;
- Plaider en faveur des contributions de l'Ouest canadien à la Stratégie fédérale en matière de sciences et de technologie, y compris le potentiel d'innovation de l'Ouest pour accroître la compétitivité et la productivité nationales.

### 2.3.3 Activité de programme : Recherche et analyse

**Avantages pour les Canadiens**

Grâce à cette activité de programme, DEO s'assure que les principaux décideurs fédéraux connaissent les dossiers de l'Ouest et que les Canadiens de cette région ont accès et participent aux programmes fédéraux. Ainsi, l'Ouest pourra mieux profiter des politiques et des programmes fédéraux et fédéraux-provinciaux en rapport avec les difficultés et les possibilités économiques de la région. De la même façon, les Canadiens de l'Ouest seront plus susceptibles de participer aux programmes économiques fédéraux et fédéraux-provinciaux, participation qui renforcera l'économie régionale et présentera des avantages pour l'ensemble du Canada.

Résultats attendus de l'activité de programme : Une meilleure compréhension des dossiers, des difficultés, des possibilités et des priorités dans l'Ouest canadien.	
Indicateurs de rendement	Objectifs
Pourcentage des personnes clés consultées selon lesquelles les travaux de recherche et d'analyse de DEO contribuent à une meilleure compréhension des dossiers, des difficultés, des possibilités et des priorités de l'Ouest canadien.	55 %
Nombre de porte-parole et de mentions dans les médias de la recherche et de l'analyse économiques effectuées par DEO.	20

l'investissement de ressources ministérielles ou la collaboration avec d'autres ministères et organismes fédéraux.

### 2.3.2 Activité de programme : Représentation

**Résultats attendus de l'activité de programme :** Des décisions prises par d'autres organisations qui amélioreraient les politiques et les programmes économiques dans l'Ouest.

Indicateurs de rendement		Objectifs
Pourcentage des personnes clés consultées selon lesquelles les activités de DEO apportent une compréhension et une sensibilisation accrues à l'égard des dossiers, des difficultés, des possibilités et des priorités de l'Ouest canadien.	55 %	
Pourcentage des personnes clés consultées selon lesquelles le travail de représentation de DEO génère des politiques et des programmes fédéraux qui répondent aux besoins des Canadiens de l'Ouest.	60 %	50 %
Pourcentage des personnes clés consultées selon lesquelles le travail de représentation de DEO accroît la sensibilisation à l'égard des avantages industriels et régionaux, et des possibilités d'affaires qu'offrent les marchés publics fédéraux.		

Ressources financières (en milliers de dollars)	
2009-2010	3 246
2010-2011	3 211
2011-2012	3 213

Ressources humaines (Équivalents temps plein)	
2009-2010	31
2010-2011	30
2011-2012	30

**Résumé de l'activité de programme :** Cette activité de programme vise à faire valoir les intérêts de l'Ouest canadien dans les politiques, les priorités et les programmes nationaux. Le travail de représentation entraîne chez les décideurs une compréhension et une sensibilisation accrues à l'égard des difficultés et des possibilités dans l'Ouest. Il incite aussi le gouvernement fédéral, les partenaires et les autres parties intéressées à prendre des mesures qui favorisent une approche des priorités de l'Ouest plus équilibrée et mieux adaptée aux régions, ou qui donnent à l'Ouest un plus grand accès aux programmes fédéraux ou aux possibilités offertes par les marchés publics fédéraux. Cette activité peut également comprendre la représentation des priorités fédérales dans l'Ouest, entre autres, à l'aide des activités suivantes : commentaires ou suggestions dans les présentations aux conseils des ministres, établissement de forums de consultation dans l'Ouest et participation à ces forums, promotion de certains projets ou dossiers concernant les régions, et participation des intérêts de l'Ouest canadien à la définition des priorités nationales et à l'élaboration de mesures pour les mettre de l'avant.

Par cette activité de programme, DEO s'associe à d'autres personnes et organisations pour rassembler les collectivités, les idées et les ressources. DEO fait valoir les opinions des Canadiens de l'Ouest dans l'élaboration des politiques, des priorités et des programmes nationaux, afin de s'assurer que des moyens efficaces sont pris pour renforcer l'économie de l'Ouest canadien. L'encadrement et la coordination de DEO aident les parties intéressées à cerner les difficultés et les possibilités économiques dans l'Ouest. Ces activités soutiennent aussi l'élaboration d'une intervention fédérale appropriée, par

Avantages pour les canadiens

- Travailler en partenariat avec les quatre provinces de l'Ouest afin de mettre en œuvre les Ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest et d'autres mesures conjointes fédérales-provinciales;
- Poursuivre les efforts du groupe de travail des sous-ministres de l'Ouest responsables du développement économique et de l'innovation;
- Participer à des forums de consultation établis dans l'Ouest, comme les conseils fédéraux situés dans chaque province de l'Ouest, les équipes commerciales régionales et les groupes de hauts fonctionnaires responsables de l'innovation dans l'Ouest.

**Points saillants de la planification :** Afin d'obtenir les résultats attendus, DEO prévoit d'entreprendre les activités suivantes :

**Résumé de l'activité de programme :** Par collaboration et coordination, on entend le rassemblement des personnes, des idées, des collectivités et des ressources. Cela peut être accompli par la participation d'autres ordres de gouvernement, d'autres ministères fédéraux, de l'industrie (en particulier, des associations industrielles), des universités ou du secteur sans but lucratif, afin de planifier ou d'accélérer des mesures qui stimulent le développement ou la diversification de l'économie de l'Ouest. Cela peut comprendre le processus d'élaboration des politiques et des programmes avec d'autres gouvernements ou partenaires, pour mobiliser des ressources et relever des défis économiques ou saisir des possibilités économiques par des activités coordonnées.

Ressources financières (en milliers de dollars)	2 888	2 789	2 783
	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Ressources humaines (Équivalents temps plein)	21	20	20
	2009-2010	2010-2011	2011-2012

Pourcentage de projets achevés pendant l'exercice financier qui ont atteint ou dépassé les objectifs de rendement.	85 %
--	------

Résultats attendus de l'activité de programme : Des activités, des politiques et des programmes de développement économique mieux coordonnés dans l'Ouest.	
Indicateurs de rendement	Objectifs
Pourcentage des personnes clés consultées selon lesquelles les activités, les politiques et les programmes de DEO dans l'Ouest sont mieux coordonnés.	55 %
Financement des projets en dollars (les fonds versés par DEO plus les fonds mobilisés)	350 040 000 \$

### 2.3.1 Activité de programme : Collaboration et coordination

- Elle fournit le détail des activités de programme suivantes :
- Collaboration et coordination;
- Représentation;
- Recherche et analyse.

La section suivante décrit les activités du Programme de diversification de l'économie de l'Ouest et présente les résultats attendus, les indicateurs de rendement et les objectifs pour chaque activité. Elle comprend aussi les plans élaborés par DEO pour atteindre les résultats attendus, ainsi que les ressources financières et autres qui seront accordées à chaque activité de programme.

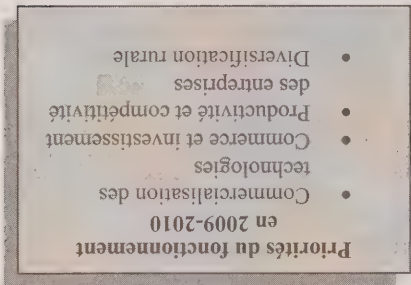
Des politiques et des programmes qui renforcent l'économie de l'Ouest canadien — Politique, représentation et coordination

## 2.3 Résultat stratégique

### Avantages pour les Canadiens

L'investissement dans le système d'infrastructure du Canada entraînera une économie plus forte, un environnement plus sain et des collectivités plus viables, tout en répondant aux besoins de l'infrastructure locale et régionale.

- Mise en œuvre du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada et des grands projets d'infrastructure non liés aux transports;
- Collaboration continue avec Infrastructure Canada et les autres organismes de développement régional, afin d'améliorer l'exécution des programmes d'infrastructure nationaux.



- Prestation dans l'Ouest de l'initiative Infrastructure de loisirs du Canada annoncée dans le budget de 2009. Cette initiative nationale injectera 500 millions de dollars sur deux ans pour appuyer la construction de nouvelles installations de loisirs communautaires et la modernisation d'installations existantes, à l'échelle du Canada;
  - Administration continue du Programme Infrastructure Canada jusqu'à son échéance, le 31 mars 2011;
  - Exécution continue du Fonds sur l'infrastructure municipale et rurale;
  - Administration des projets du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique;
- prévoit d'entreprendre les activités suivantes :
- Points saillants de la planification :** Afin d'obtenir les résultats attendus, DEO

- Infrastructure municipale verte;
  - Infrastructure des transports locale;
  - Infrastructures culturelles, récréatives, touristiques, des télécommunications et de logements à prix abordables.
- DEO mettra en œuvre cette activité de programme à l'aide des sous-activités suivantes :

**Résumé de l'activité de programme :** DEO finance l'infrastructure publique dans l'Ouest canadien afin de remplir l'engagement fédéral à l'égard de la croissance et de la qualité de vie de tous les Canadiens. Cette activité de programme permettra de renouveler et d'améliorer l'infrastructure des municipalités rurales et urbaines du Canada et aidera ces dernières à affronter la concurrence dans les économies régionale, nationale et mondiale. DEO met en œuvre des programmes d'infrastructure en partenariat avec Infrastructure Canada et les quatre gouvernements provinciaux de l'Ouest.

Ressources financières (en milliers de dollars)	2009-2010	2010-2011	2011-2012
	7 566	1 040	574
Ressources humaines (Équivalents temps plein)	2009-2010	2010-2011	2011-2012
	13	10	7

Pourcentage des personnes clés consultées selon lesquelles la mise en œuvre des programmes d'infrastructure de DEO a généré des investissements alignés sur les priorités de l'Ouest canadien au chapitre de l'infrastructure.	50 %
Valeur en dollars des projets d'infrastructure fédéraux financés, par exercice financier.	5 900 000 \$
Fonds mobilisés en plus des contributions fédérales en dollars pour les projets financés, par exercice financier.	11 800 000 \$

Indicateurs de rendement	Objectifs
Résultats attendus de l'activité de programme : Maximiser les avantages économiques, sociaux, culturels et environnementaux des Canadiens de l'Ouest, par des investissements dans l'infrastructure publique coordonnés avec les activités des gouvernements provinciaux et des administrations municipales.	

## 2.2.2 Activité de programme : Infrastructure

Cette activité de programme favorise le développement de collectivités fortes et dynamiques qui, en retour, engendrent un croissance économique forte pour le Canada. Grâce aux investissements de DEO, les collectivités ont multiplié leurs possibilités économiques et accru leur capacité de relever les défis. DEO collabore avec les dirigeants des collectivités et d'autres ordres de gouvernement en vue d'intégrer les initiatives horizontales et les programmes fédéraux pour mobiliser un maximum de ressources.

### Avantages pour les Canadiens

- La prestation dans l'Ouest canadien du Fonds d'adaptation des collectivités, une initiative de 1 milliard de dollars annoncée dans le budget de 2009. Ce fonds appuiera des activités telles que l'élaboration de plans de transition pour favoriser le développement économique des collectivités, des initiatives d'ordre scientifique et technologique ainsi que d'autres mesures de promotion de la diversification économique;
- La promotion de la diversification rurale par l'appui de projets qui aident les collectivités à entreprendre des activités de transformation à valeur ajoutée et créent des débouchés pour les travailleurs qualifiés;
- Le soutien aux projets qui augmentent la participation des Autochtones dans l'économie;
- Au nom du gouvernement fédéral, la mise en œuvre, la surveillance et l'évaluation des volets Initiative de diversification économique des collectivités et Initiative d'améliorations économiques des aéroports du programme fédéral visant à lutter contre l'infestation du dendroctone du pin ponderosa en C.-B.

**Points saillants de la planification :** Afin d'obtenir les résultats attendus, DEO prévoit d'entreprendre les activités suivantes :

- planification communautaire;
- développement communautaire;
- adaptation de l'économie des collectivités.

DEO mettra en œuvre cette activité de programme en soutenant des projets :

Priorités du fonctionnement en 2009-2010

- Diversification rurale
- Production et compétitivité des entreprises

**Résumé de l'activité de programme :** Cette activité de programme comprend les projets de développement et de diversification économiques qui soutiennent l'économie des collectivités et les aident à s'adapter à une conjoncture économique changeante et difficile. Ces projets ont pour objectif d'aider l'économie à sortir de cette période d'affaiblissement et à se rétablir. Les facteurs économiques, sociaux et environnementaux sont pris en compte dans l'élaboration de projets visant à favoriser la croissance et le développement économique des collectivités. Dans le cadre de ces projets, les collectivités peuvent évaluer leurs forces, leurs faiblesses, leurs possibilités et les activités économiques potentielles, et élaborer et réaliser des plans d'aménagement de leur agglomération. Par ce processus, qui comporte des consultations auprès des membres des collectivités de l'Ouest canadien, DFO s'efforce d'intégrer les initiatives horizontales, les programmes et les services fédéraux visant aussi ces collectivités.

Ressources financières (en milliers de dollars)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
81 280	37 389	36 946

Ressources humaines (Équivalents temps plein)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
68	66	66

Résultats attendus de l'activité de programme : Les collectivités ont plus de possibilités économiques et une capacité accrue de relever les défis.		
Indicateurs de rendement		Objectifs
Emploi : nombre d'emplois créés (en milliers)		84 (Croissance plus lente)
Migration nette – internationale et nationale		81 879 (Croissance plus lente)

## 2.2.1 Activité de programme : Planification, développement et adaptation de l'économie des collectivités

- Planification, développement et adaptation de l'économie des collectivités;
- Infrastructure

Cette section contient le détail des activités de programme suivantes :

La section suivante décrit les activités du Programme de diversification de l'économie de l'Ouest et présente les résultats attendus, les indicateurs de rendement et les cibles pour chaque activité. Elle comprend aussi les plans élaborés par DFO pour atteindre les résultats attendus, ainsi que les ressources financières et autres qui seront affectées à chaque activité de programme.

DÉO mettra en œuvre cette activité de programme à l'aide des sous-activités suivantes :

- Adoption et commercialisation de la technologie;
- Convergence des technologies;
- R-D en technologie;
- Innovation dans les collectivités;
- Développement des compétences en technologie;
- Infrastructure du savoir.

**Priorités du fonctionnement en 2009-2010**

- Commercialisation des technologies
- Commerce et investissement

**Points saillants de la planification :** Pour obtenir les résultats attendus, DÉO prévoit d'entreprendre les activités suivantes :

- Pour améliorer la commercialisation des technologies, DÉO déploiera des efforts pour faire participer les organisations qui lancent de nouveaux produits sur les marchés. La recherche sur les secteurs technologiques prioritaires indique qu'il y a des créneaux susceptibles d'accroître la commercialisation. Pour s'attaquer à cette priorité, DÉO approfondira l'analyse des secteurs, afin de cerner les lacunes et les possibilités, et explorera de nouvelles approches comme des démonstrations témoins et des programmes pour les premiers utilisateurs ou des stagiaires, afin de mobiliser des clients nouveaux et existants.

- En développant l'économie fondée sur le savoir, DÉO soutiendra des projets axés sur les éléments fondamentaux de cette économie comme : l'infrastructure du savoir, qui contribue à l'acquisition des biens matériels nécessaires pour accroître la recherche et les compétences; la R-D, qui mène à des technologies ayant un potentiel commercial; le développement et le perfectionnement des compétences, qui mène à des travailleurs hautement qualifiés; et des convergences efficaces, qui améliorent les relations entre les membres du système d'innovation.

### Avantages pour les Canadiens

Les investissements de DÉO dans les projets d'innovation contribueront à créer une économie diversifiée et fondée sur le savoir dans l'Ouest. Cela générera de nouveaux produits, facilitera l'accès à des capitaux dans de nouveaux secteurs de l'économie et accroîtra les possibilités d'emploi.

## 2.2 Résultat stratégique

Les collectivités de l'Ouest canadien sont économiquement viables – Développement économique des collectivités

**Résumé de l'activité de programme :** L'innovation facilite la transition de l'Ouest vers une économie fondée sur le savoir. Grâce à elle, les connaissances génèrent de nouveaux produits et services et de nouvelles façons de concevoir, de produire ou de commercialiser les produits ou les services existants sur les marchés public et privé. Cette activité de programme tient compte du fait que l'innovation se produit au niveau des entreprises, par un système très complexe d'éléments interdépendants comme l'infrastructure du savoir, la R-D fondamentale et appliquée, les travailleurs hautement qualifiés, l'accès à un financement patient adéquat, des installations pour commercialiser la technologie, ainsi que des réseaux et des mécanismes de soutien pour lier ces éléments entre eux. Le processus d'innovation n'est pas linéaire ou isolé, mais se déroule dans un contexte plus large connu sous le nom de « système d'innovation ». Cette activité de programme renforcera le système d'innovation de l'Ouest afin de faciliter le développement de grappes et d'accroître le potentiel d'innovation pour créer de la valeur et de la richesse.

Ressources financières		
(en milliers de dollars)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
77 264	55 036	49 070

Ressources humaines (Équivalents temps plein)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
56	54	54

Résultats attendus de l'activité de programme : Renforcement de l'économie fondée sur le savoir.	
Indicateurs de rendement	
Objectifs	
Recettes totales tirées de la commercialisation de la propriété intellectuelle (en millions de dollars)	40,40
Dépenses des entreprises pour la R-D, en pourcentage du PIB	0,6 %
Emploi dans le domaine des sciences naturelles et appliquées et postes connexes, en pourcentage de l'emploi total	6,6 %

## 2.1.2 Activité de programme : Innovation

La croissance de la productivité est considérée comme un élément important pour assurer une croissance économique durable et à long terme et relever le niveau de vie matériel des Canadiens. Les investissements de DFO accroîtront les possibilités d'exportation pour les PME et leur capacité d'affronter la concurrence sur les marchés mondiaux. L'amélioration de la productivité des entreprises et l'expansion des marchés permettront de créer des emplois dans l'Ouest.

## Avantages pour les Canadiens

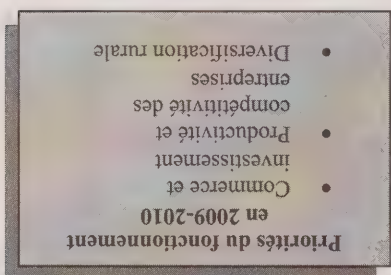
- Axer les efforts sur les secteurs ou grappes « prêts » à procéder à des améliorations de leur productivité, pour encourager et faciliter les solutions trouvées par l'industrie aux problèmes à ce chapitre;
- Assurer la continuité des services d'information et de conseils qui aident les PME à se préparer à l'exportation; soutenir les projets de développement d'entreprises internationales visant les E.-U. et le Mexique ainsi que les régions de l'Asie-Pacifique et de l'Amérique latine; entreprendre des études et des analyses ciblées pour mieux comprendre les questions stratégiques qui ont une incidence sur le commerce et l'investissement dans l'Ouest canadien;
- Continuer d'accroître l'accès au capital de risque et de travailler avec les membres du Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien pour répondre aux besoins des PME.

**Points saillants de la planification :** Afin d'obtenir les résultats attendus, DEO prévoit d'entreprendre les activités suivantes :

- Amélioration de la productivité des entreprises;
- Développement des marchés et du commerce;
- Collaboration de l'industrie; investissement direct étranger; Accès aux capitaux.

DEO mettra en œuvre cette activité de programme à l'aide des sous-activités suivantes :

**Résumé de l'activité de programme :** DEO collabore avec les entreprises, l'industrie et les organisations de recherche de l'Ouest canadien pour entreprendre des projets qui amélioreront la productivité et la compétitivité des entreprises, soutenir le commerce et attirer les investisseurs, et favoriser la pénétration des technologies, des services et des produits à valeur ajoutée de l'Ouest canadien sur les marchés internationaux. Cette activité de programme permettra de renforcer la production à valeur ajoutée par le soutien des projets dans les secteurs prioritaires pour intégrer de nouveaux produits, technologies et innovations à la production et aux procédés existants. Cette activité de programme améliorera aussi l'accès au capital de risque et aux services aux entreprises pour les entrepreneurs et les petites entreprises, dans le cadre de programmes et de services offerts conjointement avec d'autres organisations et associations de services aux entreprises.



## Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique

### 2.1 Résultat stratégique

L'économie de l'Ouest canadien est concurrentielle, élargie et diversifiée —  
Entrepreneuriat et innovation

La section suivante décrit les activités du Programme de diversification de l'économie de l'Ouest et présente les résultats attendus, les indicateurs de rendement et les objectifs pour chaque activité. Elle comprend aussi les plans élaborés par DCO pour atteindre les résultats attendus, ainsi que les ressources financières et autres qui seront affectées à chaque activité de programme.

Cette section traite des plans relatifs aux activités de programme suivantes :

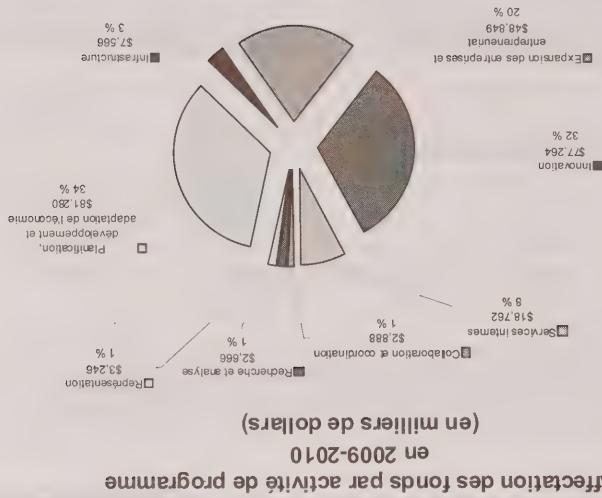
- Expansion des entreprises et entrepreneuriat
- Innovation

#### 2.1.1 Activité de programme : Expansion des entreprises et entrepreneuriat

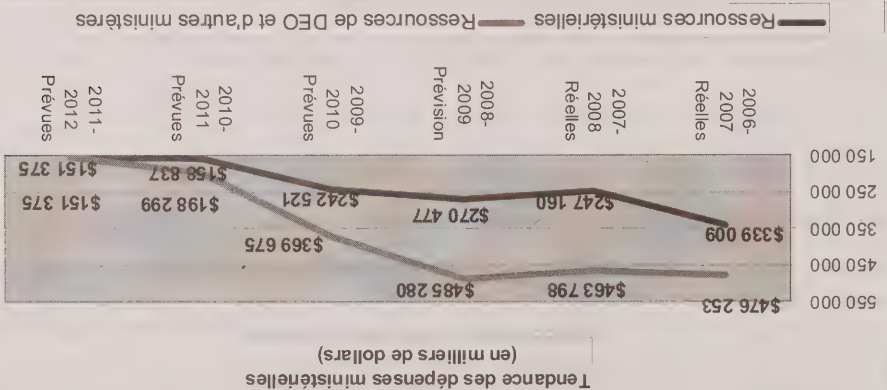
<b>Résultats attendus de l'activité de programme</b> : Des PME prospères dans l'Ouest canadien, avec une meilleure capacité d'affronter la concurrence sur le marché mondial.			
<b>Indicateurs de rendement</b>		<b>Objectifs</b>	
Revenus (PME de toute taille) (des employés seulement), (en millions de dollars)		428 596 (Taux de croissance stable)	
Nombre d'emplois (PME de toute taille) (des employés seulement)		2 508 300 \$ (Stable)	
Capitaux annuels obtenus par les PME dans le cadre des programmes de DCO		78 825 105 \$	

<b>Ressources financières</b> (en milliers de dollars)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
48 849	38 989	38 478

<b>Ressources humaines</b> (Équivalents temps plein)		
2009-2010	2010-2011	2011-2012
67	65	65



Même si les ressources ministérielles indiquées dans le graphique ont été sensiblement réduites en raison de l'achèvement du programme Infrastructure Canada, DCO continue de mettre en œuvre des programmes comme le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR) et des projets du Fonds canadien sur l'infrastructure stratégique (FCIS), au nom d'Infrastructure Canada, par la voie d'un compte d'attente d'« un autre ministère ». Selon ce mécanisme d'allocation, les subventions et contributions associées à ces programmes se retrouvent dans les niveaux de référence d'Infrastructure Canada. DCO est chargé de la mise en œuvre du volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada totalisant 334,5 millions de dollars sur une période de sept ans, même si seul le financement relatif au fonctionnement sera inclus dans les niveaux de référence de DCO.



Pour l'exercice 2009-2010, DEO planifie des dépenses de 242,5 millions de dollars pour atteindre les résultats souhaités de ses activités de programme et contribuer à ses résultats stratégiques.

Le graphique ci-dessous montre la tendance des dépenses pour la période allant de 2006-2007 à 2011-2012.

## Profil des dépenses

les principales priorités et stratégies économiques fédérales. Pendant que l'économie mondiale s'adapte aux récentes perturbations économiques et financières, le Ministère conservera un cadre stratégique flexible pour qu'il demeure utile pour ses clients et qu'il maintienne de solides partenariats. Ce cadre permettra à DEO d'assurer la coordination des activités et d'effectuer des investissements financiers stratégiques qui soutiendront son mandat et de promouvoir le développement et la diversification continus de l'économie de l'Ouest, parallèlement aux priorités et aux plans du gouvernement du Canada.

Pendant la réalisation de ses plans pour 2009-2010, DEO doit aussi régler ses problèmes internes de recrutement et de maintien en poste de travailleurs qualifiés sur un marché du travail qui demeurera probablement hautement concurrentiel, et assurer un fonctionnement continu et des résultats pour les Canadiens pendant une période de volatilité et d'incertitude économiques. Pour relever ces défis, DEO continuera de faire de la gestion axée sur l'excellence une de ses priorités. Cette priorité comprend l'atteinte des objectifs du renouvellement de la fonction publique, notamment une planification des ressources humaines mieux intégrée aux plans d'activités pour avoir en poste les personnes qualifiées où et quand il en aura besoin, l'accroissement de la capacité du Ministère de mesurer les effets de ses programmes et les résultats pour les Canadiens et d'en rendre compte, l'amélioration de son mode de gestion des risques pour assurer une bonne compréhension des risques auxquels il fait face aux chapitres du fonctionnement et de la gestion, et l'application de politiques et de pratiques qui garantissent une bonne gestion des fonds publics et une bonne reddition de comptes.

nuît aussi à la productivité, car les travailleurs moins compétents sont généralement moins productifs. Cette pénurie risque de persister, en raison des changements structurels démographiques dans l'Ouest et de la génération du baby boom plus ou moins en âge de partir à la retraite.

Pour améliorer sa position concurrentielle sur les marchés mondiaux, l'Ouest canadien doit créer une économie plus novatrice, plus productive et plus diversifiée, et renforcer sa capacité scientifique et technologique. L'investissement public dans l'économie de l'Ouest doit servir prioritairement à orienter les activités des établissements de recherche et des industries de la région vers l'innovation, la production à valeur ajoutée et la commercialisation de nouveaux produits, services et technologies sur les marchés canadiens et internationaux. Ce faisant, il importe de mobiliser d'autres investissements dans le secteur privé, qui miseront sur les forces existantes de la structure industrielle de chaque province. Il faut également soutenir le développement de nouvelles industries fondées sur le savoir et stimuler la production économique par la recherche et l'application commerciale des nouvelles découvertes et des innovations. Pour encourager de nouvelles activités économiques à valeur ajoutée et la création d'entreprises et d'emplois spécialisés, il faut s'assurer que le milieu et l'infrastructure des affaires dans l'Ouest offrent de solides assises pour accroître la productivité et la capacité concurrentielle. Il importe également d'élaborer des politiques et des programmes qui facilitent l'accès des entreprises à une aide financière au démarrage. Le manque de capital à ce stade entrave souvent la croissance, en particulier chez les jeunes entreprises et les PME.

Comme une grande partie de son économie dépend du commerce, en particulier avec les É.-U., l'Ouest canadien ressent les effets de la récession économique américaine, du ralentissement économique mondial et de la fluctuation du dollar. De plus, de nombreuses parties de l'Ouest canadien ont encore certains problèmes à régler avant de réussir à extraire leurs ressources de manière durable et en respectant l'environnement.

Pour neutraliser les risques économiques et commerciaux auxquels font face bon nombre d'entreprises et d'industries en raison des conditions des marchés continentaux et mondiaux, il faut donner aux entreprises de l'Ouest canadien un plus grand accès aux possibilités offertes par les marchés publics fédéraux au pays et à l'étranger, tout en misant sur notre position stratégique dans la région de l'Asie-Pacifique et le long des corridors de l'Amérique du Nord, de l'Amérique centrale et de l'Amérique du Sud. La capacité croissante des industries et des établissements de recherche de l'Ouest canadien dans des secteurs naissants comme l'aérospatiale, les sciences de la vie et la biotechnologie, les technologies environnementales et la production de nouvelles formes d'énergie, et la nanotechnologie, ont généré des possibilités de créer et de pénétrer de nouveaux marchés, favorables à la croissance à long terme de l'Ouest.

Les plans et les priorités de DEO pour 2009-2010 s'alignent étroitement sur les besoins économiques de l'Ouest canadien de la prochaine année et soutiennent

## Analyse des risques

On s'attend à ce que, pendant l'exercice 2009-2010, DEO soit confronté à d'importantes difficultés dans l'atteinte de ses résultats stratégiques et de ses priorités à cause des conditions économiques très négatives et instables anticipées dans l'Ouest canadien et dans l'économie mondiale. DEO a pour mandat de soutenir le développement et la diversification économiques dans l'Ouest. Son mandat devient encore plus important et plus complexe en période de fort ralentissement économique, alors que la région fait face à une baisse des cours des produits de base et à une croissance économique faible, voire négative, dans de nombreux secteurs de son économie.

Comme l'économie de l'Ouest est axée sur les produits de base et le commerce, son rendement dépend beaucoup du secteur des ressources, ce qui la rend vulnérable aux conditions du marché mondial et à la volatilité des cours des produits de base. La croissance économique dans l'Ouest canadien a beaucoup ralenti en 2008 et les perspectives pour 2009-2010 se fragilisent. Les prévisions du secteur privé, à partir desquelles DEO établit l'objectif de croissance du PIB réel pour la région afin d'orienter ses stratégies et ses priorités, ont été revues à la baisse à plusieurs reprises ces derniers mois.

Conscients de ces difficultés, DEO, à titre d'organisme de développement régional du gouvernement fédéral dans l'Ouest canadien, est bien placé pour faire progresser le programme fédéral en stimulant l'économie dans la région, tout en soutenant des projets et des programmes qui permettent aux industries, aux entreprises et aux organisations de R-D de l'Ouest canadien d'affronter efficacement la concurrence dans l'économie mondiale à long terme. Les priorités et les plans exposés dans le Rapport sur les plans et les priorités visent à aider l'Ouest à faire face aux conditions économiques actuelles, tout en assurant au Ministère la flexibilité et l'adaptabilité nécessaires pour relever les nouveaux défis et saisir les nouvelles possibilités susceptibles de se présenter sur un marché mondial très incertain.

En termes de risques économiques généraux, comme l'a mentionné le Groupe d'étude sur les politiques en matière de concurrence dans son rapport sur le Canada, intitulé *Forcer pour gagner* et présenté en juin 2008, un problème clé pour la santé économique et la compétitivité mondiale à long terme de l'Ouest vient de ses plus grands concurrents mondiaux — en particulier les É.-U., de loin son partenaire commercial le plus important. Parmi les principaux facteurs qui entravent cette croissance dans le secteur des entreprises de l'Ouest canadien, il y a le faible investissement dans les nouvelles machines et le nouveau matériel, la lenteur avec laquelle on adopte de nouveaux procédés et de nouvelles technologies, le manque de « capacité » pour améliorer l'efficacité et de programmes de formation dans le milieu de travail, et un capital humain et financier insuffisant. La pénurie de main-d'œuvre qualifiée dans l'Ouest canadien

<ul style="list-style-type: none"> <li>Des initiatives de recrutement stratégiques et de renouvellement;</li> <li>Une infrastructure favorable comme la gestion du rendement.</li> </ul>			
<p><b>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Pour optimiser les ressources et faire connaître et comprendre les retombées de ses programmes, DEO a pris un engagement à l'égard de la mesure du rendement. L'exercice 2008-2009 a été le premier où des objectifs ont été établis pour l'architecture des activités de programme. Afin d'avoir un cadre de mesure du rendement de qualité et conforme aux exigences de la Politique sur la structure de gestion des ressources et des résultats (SGRR), à mesure qu'elle est mise en oeuvre.</li> </ul> <p><b>Plans en vue de donner suite à la priorité</b></p> <p>Pour soutenir l'amélioration des mesures du rendement, DEO s'attaquera aux défis posés :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>en révisant les mesures de rendement pour en assurer la pertinence et l'efficacité.</li> <li>en améliorant le système de base de données sur les projets du Ministère, le Portail des projets, afin de mieux effectuer le suivi des données relatives à la mesure du rendement;</li> <li>en adoptant un processus de présentation de rapports sur le rendement pour surveiller le progrès accompli en fonction des objectifs de rendement et soutenir le processus décisionnel de l'organisation.</li> </ul>	RS 1 RS 2 RS 3	Déjà établie	Mesure du rendement
<p><b>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Il importe d'examiner et de mettre à jour le processus décisionnel fondé sur les risques pour qu'il soit plus entièrement intégré à tous les aspects de la gestion et qu'il permette de prendre des décisions éclairées.</li> <li>De nouvelles attentes liées à la gestion intégrée des risques ont été formulées dans les politiques mises à jour du Conseil du Trésor, comme la Politique de paiement de transfert et la Politique de contrôle interne.</li> </ul> <p><b>Plans en vue de donner suite à la priorité</b></p> <p>Le Ministère s'attaquera à cette priorité :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>par l'examen et la mise à jour d'un processus décisionnel fondé sur les risques plus entièrement intégré à tous les aspects de la gestion de DEO;</li> <li>par la création d'instruments de gestion des risques et la formation des employés dans ce domaine.</li> </ul>	RS 1 RS 2 RS 3	Déjà établie	Gestion intégrée des risques

<p>Renaissance de la fonction publique</p>	<p>Déjà établie</p>	<p>RS 1 RS 2 RS 3</p>	<p><b>Plans en vue de donner suite à la priorité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• D'offrir un soutien supplémentaire au personnel qualifié, motivé et avisé par les moyens suivants :             <ul style="list-style-type: none"> <li>• La planification intégrée des activités et des ressources humaines;</li> <li>• La participation des employés, le perfectionnement professionnel, la gestion des talents et la planification de la relève;</li> </ul> </li> </ul>
<p>Priorités en matière de gestion – Gestion axée sur l'excellence</p>	<p>Type</p>	<p>Liens avec le résultat stratégique</p>	<p>Description</p>
<p>DEO fait de la gestion axée sur l'excellence une priorité et le Ministère continue d'améliorer les méthodes de gestion et d'encourager les bonnes pratiques de gestion, telles qu'elles sont évaluées annuellement à l'aide du Cadre de responsabilisation de gestion.</p>			
<p>Diversification rurale</p>	<p>Déjà établie</p>	<p>RS 1 RS 2 RS 3</p>	<p><b>Plans en vue de donner suite à la priorité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Les économies des collectivités rurales de l'Ouest canadien continuent d'être très dépendantes des industries traditionnelles du secteur des ressources, comme la foresterie, l'agriculture, le secteur minier et l'extraction liée à la production énergétique. La migration de la population vers les centres urbains est une tendance durable et bon nombre de collectivités demeurent économiquement isolées.</li> <li>• La diversification, la croissance et le maintien des entreprises rurales associées à des collectivités rurales vigoureuses sont importants pour l'économie de l'Ouest canadien.</li> </ul> <p><b>Plans en vue de donner suite à la priorité</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour soutenir la diversification rurale, DEO collaborera :             <ul style="list-style-type: none"> <li>• avec les Sociétés d'aide au développement des collectivités et d'autres organisations rurales de développement économique pour orienter leurs efforts vers la diversification des collectivités rurales;</li> <li>• avec d'autres ministères et organismes fédéraux qui ont pour mandat principal de diversifier l'économie rurale.</li> </ul> </li> </ul>
<p>promotion de leur adoption, l'accès à des chaînes d'approvisionnement, la création de réseaux d'entreprises et l'accès à des travailleurs qualifiés.</p>			

<p><b>Plans en vue de donner suite à la priorité</b></p> <p>DEO s'efforcera d'accroître la participation des PME au développement d'entreprises liées aux portes et corridors de l'Ouest canadien, et de rendre l'investissement plus attrayant :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• en soutenant le développement d'entreprises internationales visant les marchés américains et mexicains, à l'aide du partenariat aux termes du Programme de la plateforme nord-américaine (PPNA);</li> <li>• en veillant à ce que les programmes de services-conseils pour la préparation à l'exportation des PME continuent;</li> <li>• en facilitant l'accès des entreprises canadiennes de l'Ouest aux principaux projets du gouvernement du Canada et aux possibilités de conclure des marchés d'approvisionnement international;</li> <li>• en collaborant avec ses partenaires pour saisir les possibilités de valeur ajoutée associées à la porte et au corridor de l'Asie-Pacifique ou au corridor commercial du centre du continent;</li> <li>• en soutenant les activités commerciales des entreprises de l'Ouest canadien et leurs efforts pour attirer des investissements dans le cadre des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver/Whistler.</li> </ul> <p><b>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La croissance de la productivité du Canada continue d'être en retard sur celle des É.-U. – en 2007, le revenu moyen par employé au Canada était inférieur de 15 970 dollars à celui des travailleurs moyens des É.-U. Cela crée un désavantage concurrentiel pour de nombreuses entreprises canadiennes.</li> <li>• La croissance de la productivité est considérée comme un facteur déterminant de la croissance économique à long terme qui élève de façon durable le niveau de vie matériel des Canadiens.</li> <li>• Cette priorité s'aligne sur les priorités fédérales établies dans la Stratégie en matière de sciences et de technologie, la Stratégie commerciale mondiale et Avantage Canada.</li> </ul> <p><b>Plans en vue de donner suite à la priorité</b></p> <p>Pour soutenir la croissance et la compétitivité des petites entreprises de l'Ouest canadien, DEO :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• facilitera l'accès au capital de risque et aux services aux entreprises pour les PME, à l'aide de programmes et de services offerts conjointement avec d'autres organisations et associations de services aux entreprises;</li> <li>• collaborera avec les entreprises, les industries et les organisations de recherche de l'Ouest canadien, afin de promouvoir des initiatives systémiques visant à accroître la productivité et la compétitivité des entreprises. Parmi les activités soutenues par DEO dans ce secteur, il y a la sensibilisation à l'égard de nouvelles pratiques de gestion et d'affaires (c.-à-d., la production allégée) et la</li> </ul>	<p><b>Productivité et compétitivité des entreprises</b></p> <p>Déjà établie</p> <p>RS 1</p> <p>AP –</p> <p>Expansion des entreprises et entrepreneuriat</p>
---	---

Commerce et investissement	Permanente	RS 1 AP - Expansion des entreprises et entrepreneural	<ul style="list-style-type: none"><li>Le renforcement des relations avec les États-Unis, l'accès aux marchés mondiaux au moyen d'ententes de libre-échange, l'accroissement des débouchés à l'aide des portes et des corridors, et l'élévation du seuil de l'investissement direct étranger sont des priorités du gouvernement canadien établies dans la Stratégie commerciale mondiale.</li></ul>
Commerce et investissement	Permanente	RS 1 AP - Expansion des entreprises et entrepreneural	<ul style="list-style-type: none"><li>L'Ouest canadien est très dépendant du commerce extérieur, les exportations représentent environ 34 % du produit intérieur brut (PIB) de l'Ouest canadien. Un des principaux défis que l'Ouest canadien doit relever est de s'appuyer sur les forces existantes d'une économie fondée principalement sur les ressources tout en s'adaptant aux pressions croissantes de la concurrence internationale, en particulier dans les secteurs naissants. La prospérité future de l'Ouest dépend beaucoup de sa capacité de pénétrer des marchés internationaux et d'attirer des investissements directs de l'étranger (IDE).</li><li>Pourquoi s'agit-il d'une priorité?</li></ul>
Commerce et investissement	Permanente	RS 1 AP - Expansion des entreprises et entrepreneural	<ul style="list-style-type: none"><li>Plans en vue de donner suite à la priorité</li><li>Afin de faciliter la transformation des connaissances et de la technologie en débouchés commerciaux, DEO investira de façon stratégique dans la commercialisation des technologies et l'adoption de projets menant à une augmentation des technologies créées dans les établissements de recherche ayant un potentiel de commercialisation et des technologies adoptées dans les entreprises existantes.</li><li>DEO approfondira la recherche et l'analyse des secteurs afin de cerner les lacunes et les possibilités, et de nouvelles options seront explorées relativement aux programmes et à leur mise en œuvre.</li><li>Les nouvelles connaissances et technologies développées dans des établissements de recherche universitaires constituent souvent une plateforme pour les nouvelles entreprises et servent à mesurer les résultats économiques. De 2003 à 2005, la recherche commanditée par des universités de l'Ouest s'est accrue de 67 p. 100, et les recettes totales tirées de la commercialisation de la propriété intellectuelle de 2 p. 100, ce qui indique que les résultats économiques de la recherche n'augmentent pas proportionnellement à l'intensité de la recherche.</li><li>Afin de commercialiser les technologies, les entreprises ont besoin de fonds, souvent sous la forme de capital de risque à l'étape du démarrage, pour soutenir leur formation et leur croissance. Les tendances à long terme du capital de risque sont à la baisse dans l'Ouest. Pendant la période de neuf mois qui s'est terminée le 30 septembre 2008, les investissements sous forme de capital de risque ont diminué de 50 p. 100 par rapport à la même période en 2007.</li></ul>

**Résultat stratégique (RS) 4 : L'activité de programme ci-dessous soutient tous les résultats stratégiques de l'organisation.**

Concordance avec les résultats du gouv. du Canada		Total pour le RS 4			
Prévision des dépenses (en milliers de dollars)	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	2012-2013
Activité de programme					
Services internes		s.o.	18 762	17 773	17 705
Une croissance économique forte et axée sur l'innovation et le savoir		s.o.	18 762	17 773	17 705

**Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques**

Priorités opérationnelles	Type <sup>2</sup>	Liens avec le résultat stratégique (RS) et l'activité de programme (AP)	Description
Commercialisation des technologies	Permanente	RS 1 AP - innovation	<ul style="list-style-type: none"> <li>Les investissements de DCO dans l'innovation et la commercialisation des technologies sont le fondement de la diversification vers l'économie du savoir et s'alignent sur la Stratégie fédérale en matière de sciences et de technologie.</li> <li>Sur la scène internationale, les sciences, les technologies et l'innovation sont reconnues comme étant des facteurs déterminants de la compétitivité et de la prospérité des entreprises. Cette priorité apparaît dans les stratégies fédérales et provinciales sur l'innovation et l'économie, qui misent sur le savoir de l'Ouest canadien en mettant l'accent sur la recherche et le développement (R-D), le personnel hautement qualifié et les activités de commercialisation. Les principaux secteurs ou grappes comprennent la technologie de l'information et des communications (TIC) et les nouveaux médias, les sciences de la santé et de la vie, les sciences et les technologies de l'environnement, et les ressources naturelles et l'énergie.</li> </ul>

<sup>2</sup> Les types sont définis comme suit : **déjà établie** – engagement pris au cours du premier ou du deuxième exercice précédant l'année visée par le rapport; **permanente** – engagement pris au moins trois exercices avant l'année visée par le rapport; **nouvelle** – nouvel engagement pris au cours de l'année visée par le RPP.

internes.

Indicateurs de rendement		Objectifs		55 %		350 040 000 \$		Pourcentage des personnes clés interrogées selon lesquelles les politiques et les programmes de DEO soutiennent le développement économique de l'Ouest canadien.		Montant alloué aux projets (les fonds versés par DEO ajoutés aux autres fonds mobilisés en dollars)		Pourcentage des projets achevés pendant l'exercice, qui ont atteint ou dépassé les objectifs de rendement.	
<b>Résultat stratégique 3 : Politique, représentation et coordination</b> <b>Des politiques et des programmes qui renforcent l'économie de l'Ouest canadien.</b>													
<b>Concorda</b> <b>nce avec</b> <b>les</b> <b>résultats</b> <b>du gouv.</b> <b>du Canada</b>	<b>Activité de</b> <b>programme</b>	<b>Résultats attendus</b>	<b>Prévisio</b> <b>n des</b> <b>dépense</b> <b>s</b> <b>(en</b> <b>milliers</b> <b>de dollars)</b>	2008-2009	2009-2010	2010-2011	2011-2012	<b>Dépenses prévues</b> <b>(en milliers de dollars)</b>	<b>Une</b> <b>meilleure</b> <b>coordination des</b> <b>activités, des politiques</b> <b>et des programmes de</b> <b>développement</b> <b>économique dans</b> <b>l'Ouest.</b>	<b>Collaboration et</b>	<b>Recherche et</b> <b>analyse</b>	<b>Représentation</b>	<b>Total pour</b> <b>le RS 3</b>
				2 818	3 246	3 211	3 213						
				4 254	2 666	2 610	2 606						
				6 055	2 888	2 789	2 783						
<b>Une</b> <b>compréhension</b> <b>améliorée des</b> <b>dossiers, des</b> <b>difficultés, des</b> <b>possibilités et des</b> <b>priorités économiques</b> <b>de l'Ouest canadien.</b>		<b>Une</b> <b>compréhension</b> <b>améliorée des</b> <b>dossiers, des</b> <b>difficultés, des</b> <b>possibilités et des</b> <b>priorités économiques</b> <b>de l'Ouest canadien.</b>		<b>Des décisions prises</b> <b>par les autres</b> <b>organisations qui</b> <b>améliorent les</b> <b>politiques et les</b> <b>programmes</b> <b>économiques dans</b> <b>l'Ouest.</b>		<b>Une</b> <b>croissance</b> <b>économique</b> <b>et forte</b>		<b>Une</b> <b>croissance</b> <b>économique</b> <b>et forte</b>		<b>Une</b> <b>croissance</b> <b>économique</b> <b>et forte</b>		<b>Une</b> <b>croissance</b> <b>économique</b> <b>et forte</b>	

**Infrastructure** – Le changement apporté aux dépenses planifiées pour l'infrastructure en 2009-2010 et les années suivantes est attribuable à l'achèvement du financement du programme Infrastructure Canada et à la réduction des ressources de fonctionnement du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale.

DEO continue de mettre en œuvre des programmes comme le Fonds sur l'infrastructure municipale rurale (FIMR) et les projets du Fonds canadien sur l'infrastructure (FCIS), au nom d'Infrastructure Canada, par la voie d'un compte d'attente d'« un autre ministère ». Selon ce mécanisme d'allocation, les subventions et contributions associées à ces programmes se retrouvent dans le niveau de référence d'Infrastructure Canada. DEO administrera le volet Collectivités du Fonds Chantiers Canada et les projets de grandes infrastructures non liées aux transports sur une période de sept ans.

**Planification, développement et adaptation de l'économie des collectivités** – Le changement apporté aux dépenses planifiées pour la Planification, le développement et l'adaptation de l'économie des collectivités en 2009-2010 et les années suivantes est principalement attribuable à l'achèvement des programmes de lutte contre l'infestation du dendroctone du pin ponderosa (initiative de diversification économique des collectivités et initiative d'amélioration des aéroports) ainsi que des célébrations des Centenaires de l'Alberta et de la Saskatchewan. Il résulte aussi de la réaffectation des ressources à la nouvelle activité de programme des Services internes et de la cessation du financement par reconduction du Budget de 2005.

Indicateurs de rendement		Objectifs		Revenu disponible par habitant		Croissance de la productivité du travail – PIB réel		par heure travaillée			
31 082 \$ (Accroissement)		1,2 % (Taux de croissance stable)									
Activité de programme	Résultats attendus	Prévision des dépenses (en milliers de dollars)	2008-2009	2009-2010	Dépenses prévues (en milliers de dollars)	2010-2011	2011-2012	Concordance avec les résultats du gouv. du Canada	Une croissance économique e forte	Infrastructure	Total pour le RS 2
Planification, développement et adaptation de l'économie des collectivités	Les collectivités ont plus de possibilités économiques et une capacité accrue de relever les défis.	109 506		81 280		37 389		36 946	Une croissance économique e forte		
								574	Une croissance économique e forte		
									</		

Une somme de 30 M\$ sur deux ans est prévue dans le Budget 2009 pour le renouvellement du Réseau national de centres de services aux entreprises du Canada. L'affectation allouée au Ministère n'est pas encore incluse dans ses niveaux de référence ou dans les prévisions de dépenses.

Résultat stratégique 2 : Développement économique  
Les collectivités de l'Ouest canadien sont économiquement viables.  
des collectivités

Expansion des entreprises et entrepreneurs – Le changement apporté aux dépenses planifiées pour l'activité Expansion des entreprises et entrepreneurs en 2009-2010 et les années suivantes est attribuable à une réaffectation des ressources à la nouvelle activité de programme des Services internes ainsi qu'à la cessation du financement par reconduction du Budget de 2005 et à l'attente du renouvellement du programme des Centres de services aux entreprises du Canada.

Innovation – Le changement apporté aux dépenses planifiées pour l'innovation en 2009-2010 et les années suivantes est principalement attribuable à fin de la construction des installations de confinement de niveau II du Centre international de recherche sur les vaccins (InterVac) à Saskatoon, à la réaffectation des ressources à la nouvelle activité de programme des Services internes et à la cessation du financement par reconduction du Budget de 2005.

Résultat stratégique (RS) 1 : L'économie de l'Ouest canadien est concurrentielle, élargie et diversifiée.			
Innovation			
Indicateurs de rendement		Objectifs	
Croissance du produit intérieur brut (PIB) réel		3,2 % (Taux de croissance stable)	
Commerce international annuel : valeur des exportations, sans l'industrie primaire, en millions de dollars		42 922 (Accroissement)	
Intensité de la recherche et du développement (R-D) : Dépenses intérieures brutes de R-D (DIRD), en % du PIB		1,3 % (Stable)	
Activité de programme	Résultats attendus	Prévision des dépenses (en millions de dollars)	Dépenses prévues (en millions de dollars)
		2008-2009	2009-2010
Expansion des entreprises et entrepreneurs	Des PME prospères dans l'Ouest canadien, avec une capacité améliorée pour demeurer concurrentielles sur le marché mondial.	58 043	48 849
Innovation	Une économie axée sur l'innovation et le savoir.	87 506	77 264
Total pour le RS 1		145 549	126 113
		94 025	87 548
		du Concorde les résultats du gouv. du Canada	

# 1.2 Sommaire de la planification

## Ressources financières

Ressources financières	2009-2010	2010-2011	2011-2012
(en milliers de dollars)	242 521	158 837	151 375

Le tableau ci-dessus résume les dépenses totales planifiées par DFO pour les trois prochains exercices financiers.

Les explications concernant les réductions des dépenses planifiées pour cette période sont présentées pour chaque résultat stratégique.

## Ressources humaines

Ressources humaines	2009-2010	2010-2011	2011-2012
Équivalents temps plein (ETP)	401	386	383

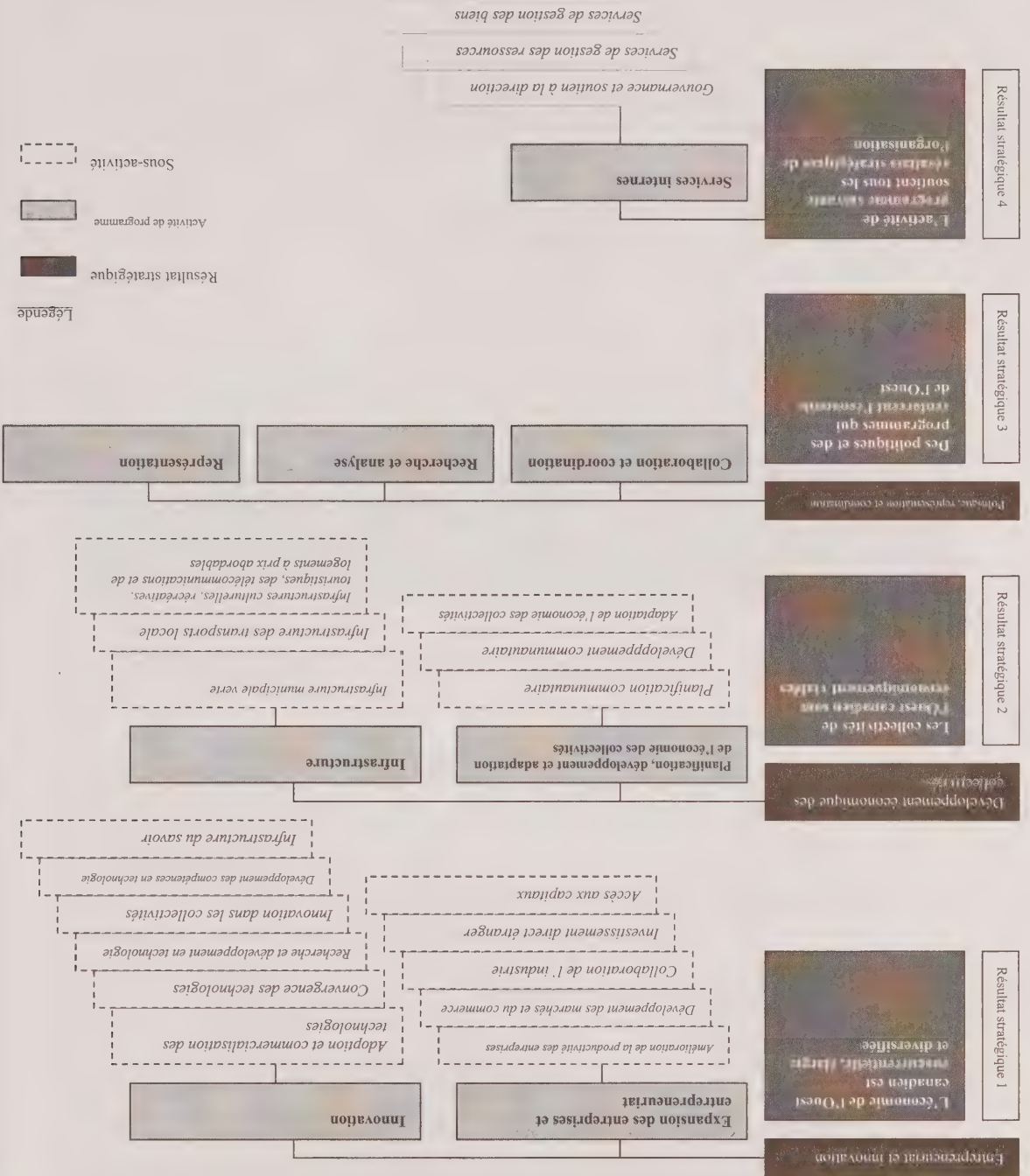
Le tableau des Ressources humaines, ci-dessus, résume les ressources humaines totales planifiées par DFO pour les trois prochains exercices. La réduction du nombre d'ETP dans les années à venir est attribuable à la cessation du financement par reconduction du Budget de 2005 et du programme du Fonds sur l'infrastructure municipale rurale.

Postes votés et législatifs inscrits dans le Budget principal des dépenses (en milliers de dollars)

Poste voté ou législatif	Libellé tronqué pour le poste voté ou législatif	Budget principal 2008-2009	Budget principal 2009-2010
1	Dépenses de fonctionnement	48 753	41 725
5	Subventions et contributions	215 271	195 245
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	5 322	4 801
Total pour le Ministère		269 346	241 771

# Architecture des activités de programme

Le tableau ci-dessous illustre le cadre de travail de toutes les activités et sous-activités de programme mises en œuvre pour atteindre les objectifs stratégiques du Ministère.



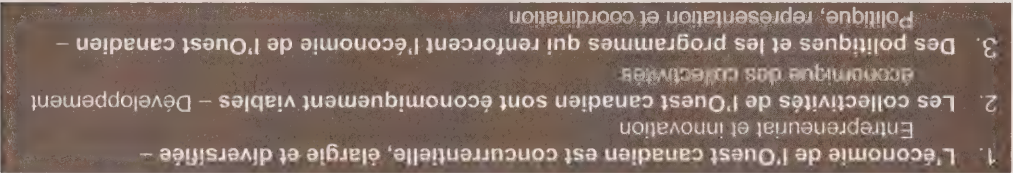
- Le renouvellement de la fonction publique;
- L'évaluation du rendement;
- La gestion intégrée des risques.

Au moyen de ces investissements, de son leadership dans la défense des intérêts de l'Ouest et de l'aide qu'il apporte à cette région pour relever les défis, DEO contribue à renforcer l'Ouest pour édifier un Canada plus fort.

De plus, le Ministère a choisi de centrer son attention sur les priorités de gestion suivantes, qui l'engagent à axer sur l'excellence la gestion des ressources mises à sa disposition pour obtenir ses résultats stratégiques :

- La commercialisation des technologies;
- Le commerce et l'investissement;
- La productivité et la compétitivité des entreprises;
- La diversification rurale.

Pendant la période visée par le présent rapport, afin de progresser vers l'atteinte de ses résultats stratégiques et d'obtenir de meilleurs résultats pour les Canadiens, DEO alignera ses activités sur les priorités opérationnelles suivantes :



Afin de remplir efficacement son mandat, DEO cherche à atteindre les objectifs stratégiques suivants :

## Résultats stratégiques

- met aussi en œuvre des projets pour atténuer les effets liés à l'infestation du dendroctone du pin ponderosa, en Colombie-Britannique;
- collabore avec les provinces et les municipalités pour réaliser une gamme de programmes d'infrastructure dans l'Ouest, en partenariat avec le ministère des Transports, de l'Infrastructure et des Collectivités.

Pour soutenir les initiatives nationales du gouvernement fédéral, DEO :

- investit dans des projets pour l'ensemble de l'Ouest et d'autres projets qui contribuent à l'atteinte de ses résultats stratégiques;
- soutient le Réseau de services aux entreprises de l'Ouest canadien, qui compte plus de 100 points de service dans les collectivités rurales et urbaines de l'Ouest, où les entrepreneurs peuvent obtenir de l'aide pour démarrer et développer une entreprise.
- soutiennent la création et la croissance de la R. et D. en mettant l'accent sur la commercialisation des nouveaux produits et services et les nouvelles technologies;
- stimulent le commerce et l'investissement;
- rehausse la productivité et la compétitivité des entreprises;
- accroissent la fabrication à valeur ajoutée dans les industries traditionnelles.

# Section I – Survol des activités du Ministère

## 1.1 Données récapitulatives

Raison d'être et responsabilités

Diversification de l'économie de l'Ouest Canada a été créée en 1987 pour diminuer la dépendance économique de l'Ouest (Manitoba, Saskatchewan, Alberta et Colombie-Britannique) à l'égard de ses ressources naturelles. En vertu de la Loi sur la diversification de l'économie de l'Ouest canadien, promulguée en 1988, le Ministère a pour mandat :

de promouvoir le développement et la diversification de l'économie de l'Ouest canadien et de faire valoir les intérêts de cette région lors de l'élaboration et de la mise en œuvre d'orientations, de programmes et de projets dans le cadre de la politique économique nationale.

Le bureau de la sous-ministre (SM) est situé à l'administration centrale de DEO, à Edmonton, en Alberta. Des bureaux régionaux sont situés dans chacune des

provinces de l'Ouest — à Vancouver, à Edmonton, à Saskatoon et à Winnipeg. Le Ministère a aussi un bureau de liaison à Ottawa et des bureaux satellites régionaux à Calgary et à Victoria.

DEO soutient ses programmes destinés à encourager l'entrepreneuriat, l'innovation et le développement économique des collectivités, en assurant un leadership et

en coordonnant les activités de défense des intérêts de l'Ouest et l'aide apportée à cette région pour relever les défis qui lui sont propres. Le Ministère travaille stratégiquement en partenariat avec tous les ordres de gouvernement, les établissements universitaires et les instituts de recherche, les associations industrielles et les organismes sans but lucratif afin de mettre en œuvre des projets qui permettent d'aller chercher des fonds et de l'expertise d'autres sources au profit de l'Ouest et de ses habitants.

Au moyen de ses ressources de base, DEO :

- met en œuvre un programme de contributions pluriannuel, comme les Ententes de partenariat pour le développement économique de l'Ouest (EPDEO), avec les parties intéressées de l'Ouest. Ces ententes entre le gouvernement du Canada et les quatre provinces de l'Ouest répondent aux défis économiques en investissant dans les priorités communes qui :

*Vision  
Être les maîtres d'œuvre de  
l'établissement d'une économie  
plus diversifiée dans l'Ouest  
canadien, laquelle reposerait sur  
des entreprises et des collectivités  
fortes, concurrentielles et  
novatrices.*



Par la multitude de ses ressources naturelles, de ses talents d'entreprise et de ses dirigeants innovateurs, l'Ouest canadien constitue un véritable moteur économique du Canada. Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) continue de développer une économie vigoureuse dans cette région en soutenant les idées novatrices, les nouvelles entreprises et la création d'emplois.

L'innovation est un vecteur de croissance économique – ce sont les *nouvelles idées* issues de la recherche qui procurent des avantages économiques. Ainsi, DEO concentrera ses investissements sur les activités de recherche et développement tout en veillant à la commercialisation des dernières découvertes en matière de produits, services et technologies. En investissant dans la recherche, les technologies et les personnes susceptibles de générer des revenus par leurs idées, DEO positionne l'Ouest en tant que chef de file du domaine de l'innovation. Grâce à l'innovation, nous sommes en mesure de renforcer durablement l'économie.

Nous avons mis en œuvre de nombreux moyens pour soutenir les entrepreneurs et préparer le succès des *nouvelles entreprises*. Dans l'ensemble de l'Ouest, les entrepreneurs ont accès à 100 points de services qui leur fournissent des conseils et des services pour les aider à prospérer; ils peuvent perfectionner leurs compétences, obtenir un meilleur accès au capital et améliorer leur capacité à exporter sur les principaux marchés.

Dans l'Ouest, DEO travaille aussi en étroite collaboration avec les collectivités à la diversification de leur économie, notamment en les aidant à exploiter des perspectives économiques et à suivre l'évolution du contexte économique. De cette façon, le ministère contribue à la création et à la préservation de *nouveaux emplois*. De plus, dans le cadre du plan *Chantiers Canada*, DEO aide à la réalisation de projets d'infrastructures au nom d'Infrastructure Canada, qui visent à consolider durablement l'Ouest canadien.

Il est toutefois important de s'assurer que les programmes et politiques de DEO destinés à l'Ouest canadien demeurent pertinents et efficaces. Pour cela, le ministère consulte régulièrement les citoyens de la région afin de mieux cerner leurs besoins et de mieux les représenter dans le processus décisionnel national.

Au cours des mois à venir, DEO continuera d'aider l'Ouest à exploiter ses atouts régionaux pour diversifier son économie, principalement en investissant dans les collectivités, les entrepreneurs et les forces innovantes de la région. Nous savons qu'en renforçant l'Ouest, nous éditons un Canada plus fort.

L'honorable Lynne Velich, c.p., députée

## Message du ministre

### Protéger l'avenir de l'Ouest canadien

À titre de ministre responsable de Diversification de l'économie de l'Ouest Canada, je suis heureux de présenter le Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010.

Depuis 1987, Diversification de l'économie de l'Ouest Canada (DEO) travaille au nom des Canadiens de l'Ouest pour assurer le développement et la diversification à long terme d'une économie régionale dynamique. Le patrimoine naturel riche et diversifié de l'Ouest canadien, combiné à une culture de plus en plus axée sur l'innovation et l'entrepreneuriat, contribue à la stabilité économique et à la prospérité de la région.

En cette période d'incertitude économique mondiale qui frappe aussi le Canada, le Ministère continue d'aider les collectivités et les entreprises de l'Ouest à relever les défis auxquels elles sont confrontées. Plus que jamais, le rôle joué par DEO pour soutenir la diversification économique et investir dans l'innovation et le développement économique aidera effectivement l'Ouest à se sortir du marasme économique.

Pendant la prochaine année, le Ministère continuera de renforcer l'économie de l'Ouest canadien en investissant dans des projets, des programmes et des partenariats qui soutiennent l'entrepreneuriat, renforcent l'économie et favorisent une économie future saine pour les Canadiens de l'Ouest.



L'honorable Jim Prentice, c.p., c.r., député





# Table des matières

1	Message du ministre .....
2	Message de la ministre d'État.....
3	<b>Section I – Survol des activités du Ministère .....</b>
3	1.1 Données récapitulatives.....
3	Raison d'être et responsabilités .....
4	Résultats stratégiques .....
6	Architecture des activités de programme .....
7	<b>1.2 Sommaire de la planification.....</b>
7	Ressources financières .....
7	Ressources humaines .....
16	Analyse des risques .....
18	Profil des dépenses .....
20	<b>Section II – Analyse des activités de programme par résultat stratégique .....</b>
20	2.1 Résultat stratégique.....
20	2.1.1 Activité de programme : Expansion des entreprises et entrepreneurat .....
22	2.1.2 Activité de programme : Innovation .....
23	<b>2.2 Résultat stratégique.....</b>
24	2.2.1 Activité de programme : Planification, développement et adaptation de l'économie des collectivités .....
25	2.2.2 Activité de programme : Infrastructure .....
27	<b>2.3 Résultat stratégique.....</b>
27	2.3.1 Activité de programme : Collaboration et coordination .....
29	2.3.2 Activité de programme : Représentation .....
30	2.3.3 Activité de programme : Recherche et analyse.....
32	<b>2.4 Résultat stratégique.....</b>
32	2.4.1 Activité de programme : Services internes .....
33	<b>Section III : Information supplémentaire.....</b>
33	3.1 Liste des tableaux.....
34	3.2 Autres points d'intérêt.....



Diversification de l'économie de  
l'Ouest Canada

Budget des dépenses  
2009-2010

Partie III - Rapport sur les plans  
et les priorités

## Les documents budgétaires

Chaque année, le gouvernement établit son budget des dépenses, qui présente l'information à l'appui des autorisations de dépenser demandées au Parlement pour l'affectation des fonds publics. Ces demandes d'autorisations sont présentées officiellement au moyen d'un projet de loi de crédits déposé au Parlement. Le budget des dépenses, qui est déposé à la Chambre des communes par le président du Conseil du Trésor, comporte trois parties :

**Partie I – Le Plan de dépenses du gouvernement** présente un aperçu des dépenses fédérales et résume les principaux éléments du budget principal des dépenses.

**Partie II – Le budget principal des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget principal des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Les Parties I et II du budget des dépenses sont déposées simultanément le 1<sup>er</sup> mars ou avant.

### Partie III – Le Plan de dépenses du ministère est divisé en deux documents :

- 1) **Les rapports sur les plans et les priorités (RPP)** sont des plans de dépenses établis par chaque ministère et organisme (à l'exception des sociétés d'État). Ces rapports présentent des renseignements plus détaillés, pour une période de trois ans, sur les principales priorités d'une organisation, et ce, par objectif stratégique, activité de programme et résultat prévu, incluant des liens aux besoins en ressources connexes. Les RPP contiennent également des données sur les besoins en ressources humaines, les grands projets d'immobilisations, les subventions et contributions, et les coûts nets des programmes. Ils sont déposés au Parlement par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*. Ces documents sont habituellement déposés au plus tard le 31 mars, pour renvoi aux comités qui peuvent ensuite faire rapport à la Chambre des communes conformément au paragraphe 81(7) du Règlement.

- 2) **Les rapports ministériels sur le rendement (RMR)** rendent compte des réalisations de chaque ministère et organisme en fonction des attentes prévues en matière de rendement qui sont indiquées dans leur RPP. Ces rapports sur le rendement, qui portent sur la dernière année financière achevée, sont déposés au Parlement en automne par le président du Conseil du Trésor au nom des ministres responsables des ministères et des organismes qui dépendent des crédits parlementaires et qui sont désignés aux annexes I, I.1 et II de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

**Le budget supplémentaire des dépenses** étaye directement la Loi de crédits. Le budget supplémentaire des dépenses énonce les autorisations de dépenser (crédits) et les sommes à inclure dans les projets de loi de crédits que le Parlement doit adopter afin que le gouvernement puisse mettre en application ses plans de dépenses. Le budget supplémentaire des dépenses est habituellement déposé deux fois par année, soit un premier document à la fin octobre et un document final à la fin février. Chaque budget supplémentaire des dépenses est caractérisé par une lettre alphabétique (A, B, C, etc.). En vertu de circonstances spéciales, plus de deux budgets supplémentaires des dépenses peuvent être publiés au cours d'une même année. Le budget des dépenses de même que le Budget du ministre des Finances sont le reflet de la planification budgétaire annuelle de l'État et de ses priorités en matière d'affectation des ressources. Ces documents, auxquels viennent s'ajouter par la suite les Comptes publics et les rapports ministériels sur le rendement, aident le Parlement à s'assurer que le gouvernement est dûment comptable de l'affectation et de la gestion des fonds publics.

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le  
Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2009.

Ce document est disponible en médias substitués sur demande.

Ce document est disponible sur le site Web du SCT à l'adresse suivante : [www.tbs-sct.gc.ca](http://www.tbs-sct.gc.ca).

En vente chez votre libraire local ou par la poste auprès de :

Travaux publics et Services gouvernementaux Canada  
Ottawa ON K1A 0S5

Téléphone : 613-941-5995

Commandes seulement : 1-800-635-7943 (Canada et E.-U.)  
Télécopieur : 613-954-5779 ou 1-800-565-7757 (Canada et E.-U.)

Internet : <http://publications.gc.ca>

No. de catalogue : BT31-2/2010-III-1  
ISBN : 978-0-660-63794-5

Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

Budget des dépenses  
2009-2010

# Diversification de l'économie de l'Ouest Canada











3 1761 11548978 3